



RECTORIA

ORD.: N° 0157

ANT.:

MAT.: Lo que indica

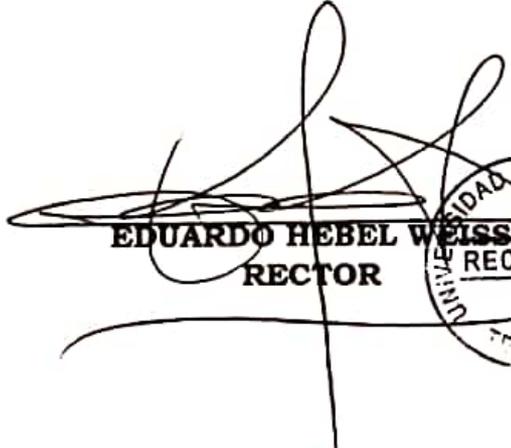
TEMUCO, 06 de octubre de 2020.

DE : RECTOR UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA

A : SRA. CAMILA CORTEZ CARGILL
JEFE DIVISIÓN EDUCACIÓN UNIVERSITARIA
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Adjunto al presente remito a usted *Plan de Tutoría Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación*, proceso a cargo de la Universidad de La Frontera, para su tramitación.

Saluda con atención,


EDUARDO HEBEL WEISS
RECTOR



EHW/MR/amf.
Adj.: Documento que indica.
c.c.: Archivo

FRANCISCO SALAZAR 01145- FONOS: 2325090 -2325093 -2325094 – FAX: 2325091- TEMUCO

PLAN DE TUTORÍA UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Proceso a cargo de la **Universidad de La Frontera**

I. Antecedentes instituciones

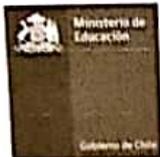
Nombre institución tutora	Universidad de La Frontera
Rut	87.912.900-1
Domicilio	Avenida Francisco Salazar 01145, Temuco
Nombre institución tutorada	Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación
Rut	60.910.047-8
Domicilio	Avenida José Pedro Alessandri 774, Ñuñoa

II. Etapas y plazos generales del Plan

Etapas	Fecha de inicio	Fecha de Término
Diagnóstico estado actual	Octubre 2020	Diciembre 2020
Proyecto asociado a presupuesto	Octubre 2020	Noviembre 2020
Trabajo colaborativo UFRO-UMCE por equipos	Enero 2021	Diciembre 2022
Evaluación intermedia y ajustes	Noviembre 2021	Diciembre 2021
Consolidación de avances asociados a los hitos	Enero 2022	Diciembre 2022
Cierre y entrega de informe final fase I ¹	Diciembre 2022	Diciembre 2022
Proyecto asociado a eventual fase II ²	Diciembre 2022	Enero 2023
Cierre y entrega de informe final fase II	Diciembre 2025	Enero 2026

¹ La Fase I concluye al recibirse el acuerdo CNA producto del proceso de acreditación institucional 2022, estimado en Diciembre 2022. La fecha exacta depende de la visita de pares y proceso posterior CNA.

² En caso que la UMCE no obtenga 4 años de acreditación institucional o acreditación avanzada en su proceso de acreditación institucional 2022 al finalizar la Fase I, inicia la Fase II.



III. Compromiso Institucional

6 de Octubre de 2020

ENTRE LAS UNIVERSIDADES DE LA FRONTERA Y METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

La Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (en adelante, UMCE) y la Universidad de La Frontera (en adelante, UFRO), se comprometen al desarrollo e implementación del plan de tutoría que se dispone en este documento, acordado entre las partes, con el propósito de que la UMCE, consiga en un plazo máximo de 6 años, una acreditación institucional de al menos cuatros años. No obstante, dicho plazo, en el evento que la UMCE obtenga acreditación institucional de al menos 4 años o acreditación avanzada, se dará por finalizado el plan de tutoría.

En este contexto, la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación se somete al plan de tutoría.

Ambas instituciones asumen velar por el satisfactorio cumplimiento del plan de tutoría, desarrollándolo y asegurando las condiciones necesarias y pertinentes para su ejecución conforme a sus objetivos y, en particular se comprometen a:

- Cada una designa uno o más encargados del Plan y su ejecución, en los plazos definidos para ello.
- Presentar un Proyecto asociado al traspaso de recursos, el cual será suscrito entre el Ministerio de Educación y la institución tutorada.
- Garantizar la calidad, disponibilidad, voluntad y gestión de los equipos: directivos, académicos, profesionales y técnicos, necesarios para cumplir los compromisos definidos en el plan de trabajo.
- Monitorear, sistematizar e instalar competencias que permitan asegurar el cumplimiento de los resultados comprometidos y su sustentabilidad.
- Cumplir el plan como máximo dentro del plazo de seis años contados desde el nombramiento de la UFRO como universidad tutora.

JAIME EUGENIO ESPINOSA ARAYA
Firmado digitalmente por JAIME EUGENIO ESPINOSA ARAYA
Fecha: 2020.10.06 14:58:45 -0500

Jaime Espinosa Araya
Nombre y Firma del Rector/ Representante legal
Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación

06.10.2020
Eduardo Heber Weiss
Nombre y Firma del Rector/ Representante legal
Universidad de La Frontera
RECTORIA
UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA
TEMUCO

IV. Identificación de equipos vinculados al Plan de Tutoría		
Equipo Universidad Tutora		
Nombre	Cargo - Unidad institucional	Rol en el plan de trabajo
Eduardo Hebel Weiss	Rector	Presidir Plan de Tutoría al interior de la Universidad de La Frontera
Renato Hunter Alarcón	Vicerrector Académico	Responsable institucional en materia de unidades estructurales transversales.
César Arriagada Escamilla	Vicerrector de Investigación y Postgrado	Responsable institucional en materia de investigación y posgrado.
Pamela Ibarra Palma	Vicerrectora de Pregrado	Responsable institucional en materia de pregrado.
Jorge Petit-Breuilh Sepúlveda	Vicerrector de Administración y Finanzas	Responsable institucional en materia de asuntos financieros y administrativos.
Martha Ramírez Valdivia	Coordinación de Tutoría UMCE	Directora ejecutiva del proyecto.
Juan Carlos Parra	Jefe de Gabinete	Responsable institucional en materia de relaciones de la rectoría.
Fabiola Ramos	Directora de Análisis y Desarrollo Institucional	Responsable institucional en materia de desarrollo estratégico.
Equipo Universidad Tutorada		
Nombre	Cargo - Unidad institucional	Rol en el plan de trabajo
Jaime Espinoza Araya	Rector	Presidir Plan de Tutoría al interior de la UMCE
Jaime Acuña Iturra	Prorector	Responsable institucional en materias institucionales transversales
Ximena Acuña Robertson	Vicerrectora Académica	Responsable institucional en materias institucionales académicas
César Marilaf Cortés	Director de Planificación y Presupuesto	Responsable institucional en materias de desarrollo estratégico

Leonel Durán Durán	Director de Administración y Finanzas	Responsable institucional en materias de administración y finanzas
Beatriz Figueroa Sandoval	Directora de Investigación y Postgrado	Responsable institucional en materias de investigación y postgrado
Margarita Pastene Valladares	Directora de Vinculación con el Medio	Responsable institucional en materias de vinculación con el medio
Joaquín Bermudes Zumelzu	Director de Aseguramiento de la Calidad (S)	Responsable institucional en materias de calidad

V. Esquema de gestión

En esta sección se debe definir y describir el esquema general de interacción entre las dos instituciones para lograr los objetivos del plan de tutoría, bajo la forma, por ejemplo, de diagrama de procesos.

A continuación se presenta la propuesta de estructura de los equipos de trabajo indicando los encargados y contrapartes.

- Equipo directivo UFRO del plan de tutoría:** conformado por el rector, los vicerrectores y vicerrectora.

Encargado: Rector Eduardo Hebel Weiss.

Equipo ejecutivo UFRO del plan de tutoría: Se contará con una Unidad de Coordinación UFRO de enlace con la UMCE encargada de coordinar oportunamente los procesos de acompañamiento y las acciones a realizar entre ambas universidades. Estará a cargo de un/a Director/a Ejecutivo de proyecto, dependiente de Rectoría, y un/a coordinador/a de gestión para cada Universidad con dedicación exclusiva en cada institución. Dicha Unidad funcionará en la Universidad de La Frontera mientras dure la tutoría, y se denominará “Coordinación de Tutoría UMCE”. La tutoría involucra un proceso de apoyo y acompañamiento constante, que facilite la superación de debilidades de la UMCE establecidas en la Resolución N° 519/2019 CNA y consolide un trabajo desde la perspectiva de entidades pares integrantes del CUECH.

Director/a Ejecutivo/a. Responsable de dirigir y coordinar el proceso de tutoría de la Universidad de La Frontera con la UMCE contando para ello con un equipo ejecutivo y contrapartes técnicas en las vicerrectorías, unidades de gobierno y unidades académicas, según corresponda. Debe representar al rector de la Universidad de La Frontera en la gestión directiva frente al rector de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación. La modalidad de vinculación contractual con esta unidad podría ser a través de dedicación de tiempo parcial (p.ej. Jornada de 22 hrs. semanales) con asignación de responsabilidad.

Coordinador/a de gestión. Profesional responsable de implementar la gestión administrativa de la Unidad de Tutoría, como apoyo y enlace con las dependencias universitarias relacionadas con la puesta en marcha de la Unidad en temas como compras públicas, recursos humanos y actos administrativos en general. Contribuye con el soporte de gestión UFRO-UMCE para el despliegue de actividades programáticas en Santiago y Temuco y de aquellas que precisan coordinación con entidades gubernamentales, internacionales o de otra índole de interés. Profesional jornada completa.

Asistente Administrativo/a. Secretaria/o Ejecutivo/a de la Unidad de Tutorías, con experiencia en gestión universitaria. Conocimientos/experiencia en Sistema de Compras Públicas y actos administrativos. Apoya directamente al /la Directivo/a responsable de la Unidad de Tutorías, así como al Coordinador/a de Gestión. Jornada parcial.

2. Equipo UMCE:

Encargado: Rector Jaime Espinoza Araya

Equipo ejecutivo: Estará integrado por la Vicerrectora Académica, el Director de Planificación y Presupuesto, el Director de Aseguramiento de la calidad y el Presidente de la Comisión de Autoevaluación de Calidad y Desarrollo. Además, se contará con un coordinador de gestión, que deberá contar con al menos 22 horas para apoyar la gestión administrativa y vincular con las distintas unidades institucionales que participan en el plan de tutoría.

3. Modalidad de trabajo y vías de comunicación

La modalidad de trabajo para el acompañamiento en la tutoría se definió de manera conjunta entre ambas instituciones.

La propuesta se enmarca en el espíritu de la Ley N° 21.094 sobre Universidades Estatales. Para ello se sugiere trabajar en modalidad virtual y presencial cuando las condiciones sanitarias así lo permitan.

Virtual: se realizarán reuniones vía Google Meet o Zoom. Además, se realizarán consultas vía correo electrónico si la consulta es de carácter regular y por vía Whatsapp o llamada telefónica si la consulta es de carácter urgente. Los documentos de trabajo conjunto se trabajarán en la carpeta compartida Google Drive de uso restringido.

Presencial: trabajo realizado entre las dos universidades en las dependencias físicas de la UFRO o la UMCE. Este debe ser planificado y coordinado con la anticipación debida para maximizar su efectividad y usar adecuadamente los recursos.

La comunicación con el Ministerio de Educación se realizará a través de medios oficiales institucionales.

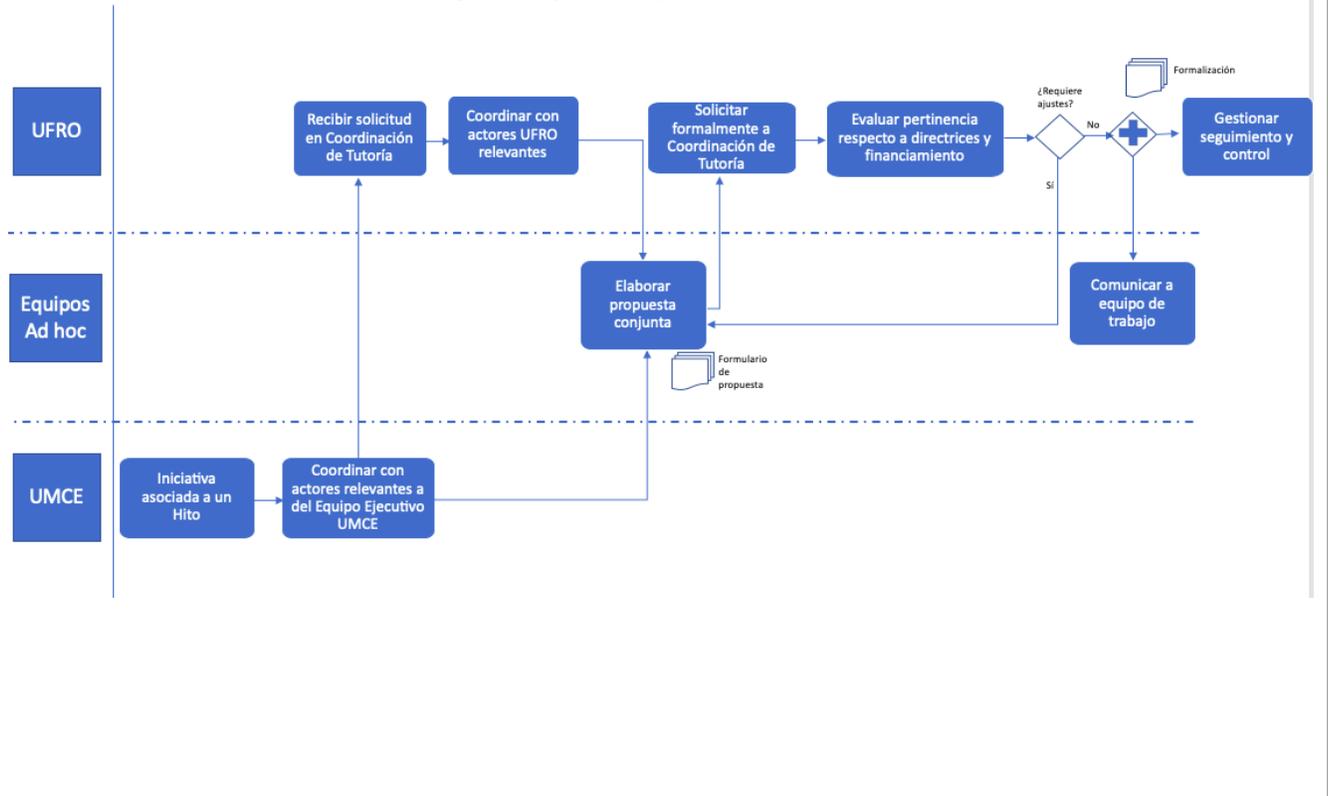
Se entregarán informes semestrales de avance a: Ministerio de Educación y rectores UMCE y UFRO.

4. Soportes asociados

- **Colaboración entre universidades pares.** El contenido de esta propuesta, hitos y plazos fueron definidos en conjunto entre ambas instituciones, de acuerdo con las capacidades de ambas y las orientaciones del Ministerio de Educación; los recursos que este facilite serán asociados durante la ejecución del segundo objetivo específico de este plan, en el cual se especificarán estrategias específicas de acompañamiento para cada área de apoyo, con el fin lograr los objetivos específicos, en tiempo y forma, con los actores involucrado.
- **Evaluación y retroalimentación permanente.** Este trabajo de acompañamiento y colaboración contará con estrategias de control, seguimiento y evaluación de resultados parciales (semestrales), con el fin de rediseñar acciones o estrategias si fuese necesario e ir definiendo el proceso de retiro progresivo de la UFRO a medida que se instalen capacidades en la UMCE.

El siguiente diagrama esquematiza la forma de interacción propuesta entre la UFRO y la UMCE:

Esquema general de interacción entre UFRO y UMCE para lograr los objetivos del plan de tutoría



VI. Identificación de materias observadas por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA), según Resolución n° 519/2019 CNA

En este apartado deberán desarrollarse de manera clara los siguientes elementos, según las principales materias observadas por la CNA:

i. Autoevaluación.

<i>Observación específica CNA</i>	<i>Estado actual UMCE</i>
<p>Se recopiló opinión de actores clave a través de variadas estrategias, pero la participación de egresados y empleadores fue baja, incluso menor que la observada en el anterior proceso de acreditación.</p> <p>El Informe de Autoevaluación presenta algunos acápite incompletos y omite abordar ciertas debilidades importantes para su mejora.</p>	<p>Creación de la Comisión Institucional de Autoevaluación, Desarrollo y Calidad, según Res. Ex. 1002594/2020, cuerpo colegiado con representación triestamental cuyo objetivo principal es conducir los procesos de autoevaluación, desarrollo y calidad institucional; definiendo estrategias, y proponiendo mecanismos de mejoramiento continuo.</p>

ii. Área de gestión institucional

ii.1. Misión y propósitos institucionales:

<i>Observación específica CNA</i>	<i>Estado actual UMCE</i>
<p>Dispone de un Plan de Desarrollo Estratégico Institucional (PDEI), con algunos indicadores claves a los cuales se hace seguimiento. Sin embargo, se constata que no todos los objetivos establecidos disponen de indicadores en que se pueda medir el nivel de logro.</p> <p>La Universidad está trabajando en el PDEI 2020-2030 el que, si bien ha tenido participación de la comunidad en general, ha privilegiado los requerimientos, necesidades y objetivos de cada una de las unidades académicas y administrativas que conforman la Institución.</p>	<p>Se cuenta con el 100% de la primera etapa de los Planes de Desarrollo de cada Departamento Académico, que consiste en la definición de misión, visión, ámbitos estratégicos y estrategias. Fue construida utilizando una metodología bottom-up, y servirá insumo para elaborar el nuevo Plan de Desarrollo Estratégico Institucional (2020-2030).</p> <p>Por la pandemia y la contingencia nacional, la segunda etapa, que consiste en la construcción del plan operativo, se ha visto postergada. Actualmente, se está retomando para finalizar los planes de departamentos y elaborar el nuevo plan estratégico en un trabajo articulado y coordinado entre la Vicerrectoría Académica, la Dirección de Planificación y Presupuesto, la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y la comunidad UMCE.</p>

ii.2 Estructura organizacional y sistema de gobierno:

<i>Observación específica CNA</i>	<i>Estado actual UMCE</i>
<p>Durante la evaluación externa se evidenció una Junta Directiva poco involucrada respecto a la proyección a futuro de la Universidad, considerando los desafíos que esta deberá afrontar.</p>	<p>Actualmente, la Junta Directiva se encuentra funcionando regularmente, con 7 de sus 12 integrantes, en sesiones mensuales a lo menos, de conformidad a las diversas materias que corresponde tratar. De los 5 integrantes que faltan, no se cuenta con los integrantes designados por el Presidente de la República (3), con el representante de los estudiantes (1) ni con uno de los representantes del ámbito de la cultura (el cual cesó en el cargo a fines de 2019).</p> <p>Entre los integrantes de la Junta Directiva se han designado comités de trabajo por áreas, con el objeto de mantener una vinculación directa con el quehacer institucional, mediante acuerdo del 22 de junio de 2020. Se han conformado los siguientes Comités de trabajo: área administrativa financiera, área de Investigación y área Vinculación con el Medio.</p>

ii.3 Recursos humanos:

<i>Observación específica CNA</i>	<i>Estado actual UMCE</i>
<p>La Universidad está viviendo un proceso de cambio en la composición de su personal, tanto académico como administrativo, por lo que no es posible concluir si la cantidad y calidad de este, es adecuada.</p>	<p>Se ha ido implementando, de acuerdo a lo planificado, el Plan de Retiro.</p> <p>Se contrataron 30 doctores a través del Plan de Fortalecimiento de Universidades Estatales.</p> <p>Se han contratado, en promedio, 36 profesionales para fortalecer el trabajo de las siguientes unidades de soporte:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dirección de Aseguramiento de la Calidad - Centro de Acompañamiento al Aprendizaje - Departamento Jurídico. - Dirección de Investigación y Postgrado - Dirección de Planificación y Presupuesto. - Oficina de Género - Oficina de Transversalidad - Dirección de Administración y Finanzas - Unidad de Gestión Curricular - Dirección de Vinculación con el Medio - Oficina de Egresados - Dirección de Educación Continua - Coordinación de Prácticas - Vicerrectoría Académica

ii.4 Recursos materiales:

<i>Observación específica CNA</i>	<i>Estado actual UMCE</i>
<p>Existe un Plan Maestro de Infraestructura que busca identificar los proyectos que son necesarios para su desarrollo y su priorización correspondiente.</p> <p>A su vez, se está implementando un sistema computacional que permite asociar los requerimientos de las carreras sujetas al nuevo Modelo Educativo (planes innovados) con las disponibilidades presupuestarias. Por ser ambas herramientas de reciente implementación, no fue posible tener datos de su impacto.</p> <p>Durante 2017 y parte de 2018, la Institución desarrolló el Proyecto de Modernización y Ampliación de la Infraestructura Informática y de Telecomunicaciones. Ejemplo de esta transformación es la adquisición del Sistema de gestión académica U-campus. Este gran sistema junto al Sistema de Gestión de Datos</p> <p>Institucionales Datawarehouse (DWH) podrían constituir la base de la modernización a la que aspira la Universidad, aun cuando a la fecha, no es posible verificar su funcionamiento.</p>	<p>El Plan Maestro se ejecuta anualmente, de acuerdo a lo planificado, y su cumplimiento se verifica a través de informes de ejecución periódicos.</p> <p>Se encuentra en etapa final de implementación el Sistema Administrativo Contable (SAC), el cual permite hacer seguimiento a la ejecución financiera de la Universidad, dividido por centros de costos. Su implementación total se proyecta para el primer semestre de 2021.</p> <p>El proyecto de Infraestructura Informática y Telecomunicaciones se ejecutó exitosamente, con la transformación total de la telefonía análoga a telefonía IP, e iluminación de internet en los espacios comunes de la UMCE. Actualmente, se está evaluando una nueva etapa para la cobertura total de internet en la institución.</p> <p>U-Campus está implementado al 100% y al día de hoy todos los procesos de gestión académica vinculados a lo formativo se realizan en esta plataforma. A este sistema tienen acceso los académicos, directivos, estudiantes y profesionales de apoyo de la Universidad.</p> <p>El Sistema Datawarehouse se encuentra instalado, en etapa de alimentación de datos y próxima etapa es la socialización y capacitación con las unidades pertinentes.</p>

ii.5 Recursos financieros:

<i>Observación específica CNA</i>	<i>Estado actual UMCE</i>
<p>Se observa que el margen operacional es negativo en cuatro de los cinco años en estudio, con déficit promedio de -M\$ 74.273 en el período analizado. El capital de trabajo es negativo en cuatro de los cinco años.</p> <p>La proyección financiera es conservadora en materia de ingresos y gastos de administración corriente. A diciembre de 2018 la Institución mantenía 13 litigios por un monto cercano a M\$ 465.000. En 2019 ha recibido dos nuevas demandas por un monto M\$ 3.562.</p> <p>Si bien se trata de una Institución del Estado que obtiene aportes estatales para su financiamiento, no se observa una gestión de los recursos financieros en pro de la diversificación que la lleve a atenuar la alta dependencia de tales aportes.</p>	<p>La situación financiera de la universidad enfrenta desafíos importantes, dada la disminución de la matrícula en el sistema educacional en el área de pedagogías, los altos costos estructurales de nuestra institución para la prestación de servicios académicos y no académicos, y los constantes reajustes del sector público que incrementan los costos operacionales.</p> <p>Dentro de los desafíos financieros de la UMCE, se identifica diversificar los ingresos, y por otra parte, implementar un plan de ajuste estructural de la gestión institucional que permita asegurar la calidad de los servicios académicos y no académicos en un marco de inclusión y sustentabilidad del proyecto educativo.</p>

ii.6 Análisis institucional:

<i>Observación específica CNA</i>	<i>Estado actual UMCE</i>
<p>Existen informes internos elaborados por la Unidad de Análisis Institucional, que apoyan la toma de decisiones. En cuanto a la información del medio externo, solo se cuenta con los informes de estados financieros y la consideración a las políticas públicas de educación superior.</p> <p>La Universidad reconoce que, si bien hay seguimiento para la gestión académica, aún falta fortalecer este proceso para los indicadores</p>	<p>Se ha mejorado en la validación y oportunidad de los datos que se generan, tanto para los reportes al SIES como para los procesos de autoevaluación de carreras.</p> <p>La instalación y uso de U-campus ha permitido mejorar la calidad de los datos de docencia. El desafío institucional es mejorar la gestión de los datos no académicos y el análisis de la información</p>

<p>administrativos y de gestión. La Institución ha implementado el “Sistema de gestión de datos institucionales Data-Warehouse”, cuyo objetivo apunta a crear un repositorio de datos y que implicará la contratación de profesionales expertos y actividades de capacitación a todos los integrantes de la comunidad. Una vez que estas medidas arrojen resultados evaluables, será posible pronunciarse sobre su efectividad.</p>	<p>que alimenten la toma de decisión en todos los niveles del quehacer de la Universidad. El Sistema Datawarehouse se encuentra instalado, en etapa de alimentación de datos y próxima etapa es la socialización con las unidades pertinentes. Complementando al sistema U-campus, se encuentra en evaluación implementar un proyecto de modernización y automatización de los procesos de programación académica para fortalecer la planificación institucional.</p>
---	---

iii. Área Docencia de Pregrado

iii.1 Propósitos:

<i>Observación específica CNA</i>	<i>Estado actual UMCE</i>
<p>Según lo establecen los Estatutos, la creación de títulos y grados es una atribución de la Junta Directiva. Las propuestas de creación y modificación de carreras y programas consideran la viabilidad técnica y económica, en coherencia con el Modelo Educativo Institucional y con el PDEI; la pertinencia de la demanda del medio externo; las políticas nacionales en el área de estudio; la viabilidad académica de la propuesta, y los mecanismos de aseguramiento de la calidad para el proceso de implementación. Pese a ello, todos los instrumentos y procedimientos mencionados no logran contextualizar la posible apertura de nuevas carreras vinculadas al área de la salud.</p>	<p>Las materias relacionadas a la diversificación de la oferta académica UMCE, señalada por la CNA, serán parte del análisis y definición en la elaboración del próximo Plan de Desarrollo Estratégico Institucional y de la aprobación de los nuevos Estatutos UMCE.</p>

iii.2 Diseño y provisión de carreras:

<i>Observación específica CNA</i>	<i>Estado actual UMCE</i>
<p>La Universidad cuenta con un Procedimiento de Asignación Presupuestaria para los planes no innovados, y una Matriz de Requerimientos para la implementación Curricular (MRIC) para los planes rediseñados. Aún no es posible afirmar su efectividad, ya que sólo seis de las veintiún carreras lo han implementado. En el caso de los planes no innovados, la cantidad de recursos se determina a partir del presupuesto institucional, por lo que está sujeto a montos fijos que podrían no considerar las reales necesidades en recursos humanos e infraestructura que ellas pueden tener.</p>	<p>La universidad cuenta con un procedimiento de asignación presupuestaria para todo el quehacer institucional y en caso de los centros de costos académicos, incluye recursos tanto para los planes no innovados, como para los planes con renovación curricular.</p> <p>La Matriz de Requerimientos para la implementación Curricular (MRIC) se encuentra en etapa de instalación por parte de la Unidad de Gestión Curricular en las 18 (100%) carreras de pedagogías con currículum innovado.</p>

iii.3 Proceso de enseñanza:

<i>Observación específica CNA</i>	<i>Estado actual UMCE</i>
<p>La retención de primer año alcanza un valor promedio de 81% para las cohortes de ingreso 2013-2017. La tasa de titulación oportuna, promedio, de las cohortes de ingreso 2009-2010 es de aproximadamente un 44%. En general, los indicadores de titulación presentan una tendencia a la baja, con un 26% para la cohorte 2</p>	<p>Se están implementando mecanismos de seguimiento y evaluación de la trayectoria formativa por carreras, coordinado por el Centro de Acompañamiento al Aprendizaje, para retroalimentar a los Departamentos en los procesos formativos y abordar los nudos críticos de los estudiantes.</p> <p>Se cuenta con el Sistema Integrado de Seguimiento al Aprendizaje (SISA), que genera alertas tempranas sobre estudiantes en situación de riesgo académico. Cuenta con una plataforma informática <i>ad hoc</i> con las necesidades de la Universidad.</p> <p>En forma complementaria, el año 2018 la UMCE se adjudicó un proyecto de nivelación académica (BNA) para apoyar el acompañamiento en el trayecto formativo a los estudiantes con gratuidad, experiencia que se ha hecho extensiva a todos los estudiantes de la institución.</p>

iii.4 Dotación docente:

<i>Observación específica CNA</i>	<i>Estado actual UMCE</i>
<p>El proceso de selección e incorporación de docentes y académicos cuenta con normativa formalizada recientemente. Existe, además, la evaluación docente y la evaluación semestral del desempeño docente que recoge la opinión de los estudiantes. Sin embargo, no se visualizan acciones a partir de los resultados y no hay política de desvinculación asociada a desempeño.</p>	<p>Se cuenta con el diseño del Sistema de Calificación y Evaluación Académica (SICEA), sin embargo debe ser evaluado, ajustado y puesto en marcha. No obstante, hay un plan piloto en marcha de convenios de desempeño con los 30 doctores contratados en el marco del Plan de Fortalecimiento UMCE.</p> <p>A partir del año 2020, la encuesta de evaluación docente se realiza a través de U-campus, y que en un plan piloto fue de carácter obligatoria para todos los estudiantes de pregrado, obteniendo una tasa de respuesta cercana al 100%. A partir del año 2021, los resultados de esta encuesta alimentarán el quehacer de los departamentos académicos con el fin de aplicar acciones de apoyo que permitan mejorar la docencia.</p>

iii.5 Investigación para la docencia:

<i>Observación específica CNA</i>	<i>Estado actual UMCE</i>
<p>A pesar de los mecanismos implementados, se observa una baja sostenida de los proyectos con financiamiento externo, pasando de 13 en el 2014 a 2 en el 2018 y, las investigaciones y publicaciones aún son escasas y no hay evidencia de que se utilicen los resultados de ellas para mejorar la calidad de la docencia que se imparte.</p>	<p>La universidad tiene proyectada la creación de un nuevo centro de investigación en educación, que permita potenciar las capacidades internas en investigación del cuerpo académico de la institución y atraer capital humano avanzado, con el fin de aumentar la cantidad y calidad de la investigación pertinente UMCE.</p>

iv. Área Vinculación con el Medio

iv.1 Diseño y aplicación de la política institucional:

<i>Observación específica CNA</i>	<i>Estado actual UMCE</i>
La Universidad dispone de una Política de Vinculación con el Medio, la que fue actualizada acorde a lo estipulado en su Plan de Desarrollo Estratégico Institucional (2016-2020). Cabe señalar que dicha política no identifica los resultados esperados para el mejoramiento de la actividad institucional, que le permitan proyectar a mediano y largo plazo el fortalecimiento de su relación con el medio.	La Universidad está revisando la estructura organizacional del área de Vinculación con el Medio, con el propósito de hacerla funcional a los desafíos del medio interno y externo, lo que incluye sus mecanismos de gestión y sostenibilidad.

iv.2 Instancias y mecanismos formales y sistemáticos de vinculación:

<i>Observación específica CNA</i>	<i>Estado actual UMCE</i>
Las instancias de vinculación con el medio externo que la Institución declara se establecen a través de: (i) prácticas, (ii) extensión académica, artística, cultural y deportiva, (iii) educación continua, (iv) asesorías técnicas, (v) ediciones internas, y (vi) ciertos convenios específicos. A juicio de la Comisión, el eje articulador de los mecanismos formales y sistemáticos se centran en las actividades de práctica, lo que en rigor no constituiría una vinculación con el medio externo.	La Universidad está revisando la estructura organizacional del área de Vinculación con el Medio, con el propósito de hacerla funcional a los desafíos del medio interno y externo, lo que incluye sus mecanismos de gestión y sostenibilidad

iv.3 Asignación de recursos:

<i>Observación específica CNA</i>	<i>Estado actual UMCE</i>
<p>La Universidad, para desarrollar las actividades de Vinculación con el Medio declara que utiliza diversas estrategias, entre ellas, financiamiento con presupuesto corriente; proyectos estatales; prestación de servicios y donaciones. Pese a ello, los actores involucrados manifiestan escasez de recursos para el aseguramiento y el sostenimiento de las actividades planificadas en este ámbito. Además, el análisis de los antecedentes da cuenta de que el mayor sustento está en recursos institucionales y algunos que fluyen de iniciativas individuales.</p>	<p>Actualmente la Dirección de Vinculación con el Medio cuenta con recursos asignados para las acciones de vinculación.</p> <p>Se requiere fortalecer el trabajo conjunto con actores externos en un marco de sustentabilidad</p>

iv.4 Impacto en el medio interno y externo:

<i>Observación específica CNA</i>	<i>Estado actual UMCE</i>
<p>Si bien se cuenta con información sobre las actividades, no se han establecido mecanismos formales y sistemáticos que evidencien la contribución interna y externa al fortalecimiento de los procesos formativos. Tampoco se identifica el rol de las coordinaciones de Extensión y Vínculo con el Medio de los respectivos departamentos, cuya presencia no se expresa en los procesos formativos y de investigación.</p> <p>En la actualidad, las actividades de Vínculo con el Medio están íntimamente ligadas al pregrado y con escaso desarrollo de las capacidades de gestión a nivel de unidades académicas en relación a la Educación Continua, traducidas a la generación y transferencia de conocimiento a la sociedad.</p>	<p>La Política de Vinculación con el Medio se encuentra en etapa de operacionalización a través de la Dirección de VcM y los coordinadores de VcM de los departamentos.</p> <p>Existe una propuesta de definición de roles y responsabilidades de Coordinadores/as de VCM y Extensión que está siendo revisada para su ajuste y posterior aprobación.</p> <p>Durante el 2020, la universidad ha fortalecido las capacidades profesionales del área de Educación Continua, con el objetivo de captar mayor oferta de capacitaciones. No obstante, aún se debe fortalecer una mayor articulación con los departamentos académicos para la oferta permanente de cursos generados por la institución.</p>

Por ahora, los mecanismos de monitoreo de Vinculación con el Medio se centran en actividades de práctica.	Se está implementando el Sistema de Registro de actividades de Vinculación con el Medio, que permitirá sistematizar y monitorear periódicamente los resultados del área.
---	--

VII. Objetivos y resultados		
Objetivo general		
<p><i>Apoyar el fortalecimiento integral de las actividades de la UMCE con especial énfasis en aquellas materias que fueron objeto de observaciones por parte de la Comisión Nacional de Acreditación por medio de acciones permanentes al equipo de trabajo y a la comunidad académica que permitan abordar los desafíos del proceso de acreditación institucional, con el objetivo que la UMCE, obtenga al menos cuatro años de acreditación institucional o al menos acreditación institucional avanzada.</i></p>		
Objetivos específicos	Brecha asociada	Resultados o productos esperados
Acompañar los procesos de autoevaluación y de acreditación UMCE 2022.	<i>Acreditación de 3 años.</i>	Informe de autoevaluación 2022. Dictamen de acreditación de 4 años o acreditación avanzada.
Elaborar proyecto asociado al traspaso de recursos.	<i>No aplica</i>	Proyecto entregado al MINEDUC.
Apoyar el proceso de elaboración del PDEI 2021-2031 considerando el contexto local, nacional y global, en coherencia con la misión y visión institucional.	<i>El Plan PDEI no logra contextualizar a las carreras del área de la salud.</i>	Informe de análisis de contexto que sustenta el desarrollo del PDEI.
	<i>Institución con debilidades en su capacidad de gestión y carencias en su foco estratégico.</i>	PDEI 2021-2031 coherente con PMI, planes de desarrollo de unidades académicas que incorpore un análisis del contexto nacional y global.
	<i>No todos los objetivos establecidos en el PDEI disponen de indicadores en que se pueda medir el nivel de logro.</i>	Diseño de Sistema Informático de Control y Seguimiento del PDEI.
	<i>En la formulación del PDEI 2020-2030 se ha privilegiado los requerimientos y necesidades de la unidades académicas y administrativas.</i>	
	<i>Se evidenció una Junta Directiva poco involucrada respecto a la</i>	

	<p><i>proyección a futuro de la Universidad, considerando los desafíos que esta deberá afrontar.</i></p>	<p>Socialización y apropiación del PDEI por las diferentes unidades involucradas.</p>
<p>Apoyar la instalación y consolidación de competencias para que la UMCE modernice su gestión institucional, sostenibilidad financiera, transformación digital y gobierno electrónico.</p>	<p><i>La Universidad está viviendo un proceso de cambio en la composición de su personal, tanto académico como administrativo, por lo que no es posible concluir si la cantidad y calidad de este, es adecuada.</i></p>	<p>Recurso Humano: Modelo de gestión de las personas.</p>
	<p><i>Existe un Plan Maestro de Infraestructura y se está implementando un sistema computacional que permite asociar los requerimientos de las carreras sujetas al nuevo Modelo Educativo. Por ser ambas herramientas de reciente implementación, no fue posible tener datos de su impacto.</i></p>	<p>Infraestructura: Plan Maestro de Infraestructura y de Servicios Generales evaluado y ajustado.</p>
	<p><i>Proyecto de Modernización y Ampliación de la Infraestructura Informática y de Telecomunicaciones, U-campus y Datawarehouse (DWH) podrían constituir la base de la modernización aun cuando a la fecha, no es posible verificar su funcionamiento.</i></p>	<p>Tecnología de Información: Modelo de gestión de TI institucional.</p>
	<p><i>Se observa que el margen operacional es negativo en cuatro de los cinco años en estudio, con déficit promedio de -M\$ 74.273 en el período analizado.</i></p> <p><i>El capital de trabajo es negativo en cuatro de los cinco años.</i></p>	<p>Estructura de financiamiento: Diagnóstico y Propuesta de Estructura Financiera.</p>
	<p><i>A diciembre de 2018 la Institución mantenía 13 litigios por un monto cercano a M\$465.000. En 2019 ha recibido dos nuevas demandas por un monto M\$ 3.562.</i></p>	
<p><i>No se observa una gestión de los recursos financieros en pro de la diversificación (aportes estatales) que la lleve a</i></p>	<p>Gestión administrativa y financiera: Diagnóstico de</p>	

	<p><i>atenuar la alta dependencia de tales aportes.</i></p> <p><i>Falta información del medio externo, solo se cuenta con los informes de estados financieros y la consideración a las políticas públicas de educación superior.</i></p> <p><i>Falta fortalecer sistema de seguimiento para los indicadores administrativos y de gestión. Medidas propuestas aún sin resultados.</i></p>	<p>modelo de gestión administrativo, financiera y de recurso humano.</p> <p>Plan de Fortalecimiento para la Gestión de la Unidad de Análisis Institucional.</p>
<p>Fortalecer los procesos de gestión académica de la institución, de manera que garanticen la formación de graduados/as y profesionales de excelencia, con base en el Modelo Educativo UMCE, para insertarse en el medio laboral, dando respuesta a problemáticas del contexto a nivel local y nacional.</p>	<p><i>Si bien las atribuciones y directrices tanto de Los estatutos, como del Modelo Educativo y del PDEI están presentes, estos instrumentos no logran contextualizar la apertura de nuevas carreras vinculadas al área de la salud.</i></p> <p><i>La Universidad cuenta con un Procedimiento de Asignación Presupuestaria para los planes no innovados, y una Matriz de Requerimientos para la Implementación Curricular (MRIC) para los planes rediseñados. Aún no es posible afirmar su efectividad, ya que sólo seis de las veintiún carreras lo han implementado.</i></p> <p><i>Los indicadores de titulación presentan una tendencia a la baja.</i></p> <p><i>La tasa de titulación oportuna se muestra con una tendencia sostenida a la baja.</i></p>	<p>Estudio de viabilidad de apertura de carreras.</p> <p>Procesos documentados de seguimiento, evaluación y mejora orientados al apoyo de la gestión académica de las carreras y programas.</p> <p>Sistema virtual de gestión académica implementado.</p> <p>Plan de mejora de incremento de índices académicos.</p>
<p>Apoyar el proceso de transformación hacia una universidad compleja, líder en las temáticas de su competencia.</p>	<p><i>Sobre la evaluación docente y la evaluación semestral del desempeño docente se indica, que no se visualizan acciones a partir de los resultados y no hay política de desvinculación asociada a desempeño.</i></p>	<p>Programa de ajuste e implementación del SICEA.</p>

	<p><i>El incremento de docentes con magíster y doctorado es leve (de 249 el 2014 a 261 el 2019).</i></p> <p><i>Se observa una baja sostenida de los proyectos con financiamiento externo, (pasando de 13 en el 2014 a 2 en el 2018)</i></p> <p><i>Las investigaciones y publicaciones aún son escasas y no hay evidencia de que se utilicen los resultados de ellas para mejorar la calidad de la docencia que se imparte.</i></p> <p><i>Baja sostenida en los proyectos y publicaciones, y no hay evidencia de que sus resultados hayan sido utilizados para mejorar la docencia.</i></p>	<p>Programa gradual de atracción de capital humano avanzado.</p> <p>Plan de apoyo al incremento de los indicadores de investigación, innovación, creación y transferencia de conocimiento institucionales.</p> <p>Política de Investigación revisada y ajustada al PDEI 2021-2031.</p>
<p>Fortalecer los procesos de vinculación con el medio y extensión de la Universidad a través de un sistema integrado de gestión que aborde la resolución de problemáticas que comprometen el bienestar y desarrollo humano de la comunidad en que se inserta.</p>	<p><i>La política de VcM no identifica los resultados esperados para el mejoramiento de la actividad institucional, que le permitan proyectar a mediano y largo plazo el fortalecimiento de su relación con el medio.</i></p> <p><i>No define con claridad actores relevantes ni resultados esperados en el mejoramiento de la actividad institucional.</i></p> <p><i>No dispone de sistemas de seguimiento y monitoreo de las acciones ni de medición de su impacto.</i></p> <p><i>Los mecanismos de monitoreo de Vinculación con el Medio se centran en actividades de práctica.</i></p> <p><i>Los actores involucrados manifiestan escasez de recursos para el aseguramiento y el sostenimiento de las actividades planificadas en este ámbito.</i></p> <p><i>El mayor sustento está en recursos institucionales.</i></p>	<p>Política y reglamento de vinculación con el medio ajustados al PDEI 2021-2031.</p> <p>Modelo de VcM y Extensión acorde a la misión y visión institucional.</p> <p>Sistema de seguimiento y monitoreo consolidado de las actividades de VcM y Extensión que evidencia la contribución y permite medición de impacto.</p> <p>Procedimiento de asignación de recursos para actividades de VcM.</p> <p>Plan de diversificación de ingresos.</p>

	<p><i>No se han establecido mecanismos formales y sistemáticos que evidencien la contribución interna y externa al fortalecimiento de los procesos formativos.</i></p> <p><i>No se identifica el rol de las coordinaciones de Extensión y Vínculo con el Medio de los respectivos departamentos, cuya presencia no se expresa en los procesos formativos y de investigación.</i></p> <p><i>Las actividades de Vínculo con el Medio están íntimamente ligadas al pregrado y con escaso desarrollo de las capacidades de gestión a nivel de unidades académicas en relación con la Educación Continua, traducidas a la generación de transferencia y conocimiento a la sociedad.</i></p>	<p>Mecanismos establecidos para evaluar y retroalimentar periódicamente el nivel de contribución de las acciones de VcM a los procesos formativos.</p> <p>Roles y funciones definidas para Vinculación con el Medio y Extensión en las unidades académicas.</p> <p>Sistema de administración de la Educación Continua.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Informe de necesidades de Educación Continua. ● Procedimiento para creación de programas de Educación Continua. ● Procedimiento de Difusión, Promoción, Admisión y Matrícula. <p>Oferta pertinente y actualizada de programas de Educación Continua.</p>
	<p><i>Los actores involucrados manifiestan escasez de recursos para el aseguramiento y el sostenimiento de las actividades planificadas en este ámbito.</i></p> <p><i>El mayor sustento está en recursos institucionales.</i></p>	
<p>Definir un nuevo período de acompañamiento, en la medida que la institución tutorada no consiga acreditación de 4 años.</p>	<p><i>No aplica</i></p>	<p>Redefinición de objetivos, medidas e instrumentos, en el evento que la UMCE obtenga nuevamente acreditación institucional inferior a 4 años.</p>

VIII. Planificación de actividades e hitos		
Objetivo Específico N° 1		
<i>Acompañar los procesos de autoevaluación y de acreditación UMCE 2022.</i>		
Hito 1:	Actividades	Tiempo de ejecución
Entrega de informe de autoevaluación 2022	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Acompañar el proceso de autoevaluación institucional.</i> • <i>Velar por la ejecución de las acciones del PMI presentado en el proceso de autoevaluación institucional 2019.</i> 	Mayo 2021 - Mayo 2022
Hito 2:	Actividades	Tiempo de ejecución
Recepción de resolución de acreditación 2022	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Acompañar el proceso de socialización de resultados del informe.</i> • <i>Acompañar el proceso de preparación de la visita de pares.</i> 	Junio 2022 - Diciembre 2022
Objetivo Específico N° 2		
<i>Elaborar proyecto asociado al traspaso de recursos.</i>		
Hito 1:	Actividades	Tiempo de ejecución
Entrega al Mineduc del proyecto asociado al traspaso de recursos.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Estimar necesidades asociadas a la superación de brechas.</i> • <i>Elaborar proyecto asociado al traspaso de recursos.</i> 	Octubre - Noviembre 2020
Objetivo Específico N° 3		
<i>Apoyar el proceso de elaboración del PDEI 2021-2031 considerando el contexto local, nacional y global, en coherencia con la misión y visión institucional.</i>		
Hito 1:	Actividades	Tiempo de ejecución
Hito 2:	Actividades	Tiempo de ejecución
Socialización y apropiación del PDEI por las diferentes unidades involucradas.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Elaborar plan de socialización y apropiación.</i> • <i>Ejecutar acciones de socialización.</i> 	Julio 2021 - Diciembre 2021

Hito 3:	Actividades	Tiempo de ejecución
Diseño de Sistema Informático de Control y Seguimiento del PDEI.	<ul style="list-style-type: none"> Levantar requisitos asociados a los indicadores. Diseñar sistema de control y seguimiento. Iniciar el proceso de instalación. 	Enero 2022 - Junio 2022
Objetivo Específico N° 4		
<i>Apoyar la instalación y consolidación de competencias para que la UMCE modernice su gestión institucional, sostenibilidad financiera, transformación digital y gobierno electrónico.</i>		
Hito 1:	Actividades	Tiempo de ejecución
Consolidación de una propuesta de Estructura Financiera acorde a las necesidades presupuestarias institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> Revisar estructura y mecanismos de ingresos para diversificar la estructura de ingresos, en paralelo al proceso de generación de presupuesto 2021. Revisar y proponer mejoras y ajustes de estructura de presupuesto con el fin de disminuir costos para buscar el punto de equilibrio. 	Noviembre 2020 - Diciembre 2020 Enero 2021- Junio 2021
Hito 2:	Actividades	Tiempo de ejecución
Diagnóstico y ajustes al modelo de gestión administrativo, financiera y de recurso humano.	<ul style="list-style-type: none"> Avanzar hacia un modelo integral de tipo ERP con datos únicos, que permita ser más eficiente en los procesos, y mejorar el control de los mismos. Complementar con herramientas de BI e integración para la mejor toma de decisiones. Analizar y proponer un modelo de gestión de las personas, que permita la disminución de la relación entre gasto en RRHH y gastos operacionales e inversión real, acorde a la política de Recursos Humanos. 	Marzo 2021- Diciembre 2021
Hito 3:	Actividades	Tiempo de ejecución
Diseño de un modelo de gestión de TI institucional que permita dar soporte tecnológico y coordinar las implantaciones	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar diagnóstico de situación de TI de la institución. Diseñar un modelo de gestión de TI orientado a fortalecer 	Abril 2021- Septiembre 2022

tecnológicas asociadas a base de datos y de gestión institucional.	<p><i>competencias para articular, coordinar y dar soporte</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Apoyar el proceso de implementación del modelo de gestión de TI.</i> 	
Hito 4:	Actividades	Tiempo de ejecución
Diagnóstico y ajuste al actual Plan Maestro de Infraestructura.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Acompañar un proceso de ajuste y elaboración de Plan maestro de Infraestructura y de Servicios Generales.</i> • <i>Analizar patrimonio institucional, proyecciones de mejoramiento, mantenimientos, eficiencia energética, sustentabilidad de campus, etc.</i> • <i>Acompañar el desarrollo metodológico del Plan Maestro de Infraestructura ajustado.</i> 	Enero 2021- Diciembre 2021
Hito 5:	Actividades	Tiempo de ejecución
Plan de Fortalecimiento para la Gestión de la Unidad de Análisis Institucional.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Evaluar sistema de gestión y análisis de datos de la institución.</i> • <i>Diseñar Modelo de Gestión y Análisis de Datos Institucionales.</i> • <i>Elaborar informes periódicos de seguimiento y gestión de avance de la implementación y efectividad del Data Warehouse.</i> • <i>Documentar procesos de apoyo a la gestión administrativa de la Unidad de Análisis Institucional.</i> 	Enero - Diciembre 2021 Enero - Julio 2022
Objetivo Específico N° 5		
<i>Apoyar el fortalecimiento de los procesos de gestión académica de la institución, de manera que garanticen la formación de graduados/as y profesionales de excelencia, con base en el Modelo Educativo UMCE, para insertarse en el medio laboral, dando respuesta a problemáticas del contexto a nivel local y nacional.</i>		
Hito 1:	Actividades	Tiempo de ejecución
Estudio de viabilidad de apertura de carreras de la salud.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Acompañar en la elaboración de estudio de campo laboral asociado a carreras compatibles con la misión institucional.</i> 	Junio 2022 - Agosto 2022

	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Definir carreras potenciales.</i> ● <i>Elaborar estudio de oferta académica asociado a estas carreras.</i> ● <i>Analizar condiciones técnicas y financieras de apertura de nuevas carreras.</i> 	
Hito 2:	Actividades	Tiempo de ejecución
Procesos documentados de seguimiento, evaluación y mejora orientados al apoyo de la gestión académica de las carreras y programas.	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Elaborar mapa de procesos de apoyo a la gestión académica.</i> ● <i>Evaluar la necesidad de actualizar los procesos actuales de apoyo a la gestión académica.</i> ● <i>Estandarizar y documentar los procesos críticos de apoyo a la gestión académica.</i> ● <i>Realizar pilotaje en carreras priorizadas.</i> ● <i>Apoyar a la gestión de las carreras priorizadas en base al análisis de perfil de ingreso y seguimiento de estudiantes críticos en base a indicadores claves como la deserción.</i> 	Junio 2021 - Julio 2022
Hito 3:	Actividades	Tiempo de ejecución
Sistema virtual de gestión académica implementado.	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Identificar necesidad de desarrollo o adquisición de software de gestión académica.</i> ● <i>Desarrollar o adquirir herramienta informática.</i> ● <i>Implementar herramienta TI.</i> 	Marzo 2022 - Septiembre 2022
Hito 4:	Actividades	Tiempo de ejecución
Plan de mejora de incremento de índices académicos.	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Analizar las principales causas de deserción y titulación tardía de estudiantes.</i> ● <i>Definir estrategia para evaluar el proceso formativo.</i> ● <i>Identificar oportunidades que favorezcan el avance curricular.</i> ● <i>Fortalecer actividades de acompañamiento al aprendizaje.</i> 	Marzo 2021 - Diciembre 2022

	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer acompañamiento no académico con el fin de reducir tasas de deserción. • Evaluar el impacto de las acciones implementadas. 	
Objetivo Específico N° 6		
<i>Apoyar el proceso de transformación hacia una universidad compleja, líder en las temáticas de su competencia.</i>		
Hito 1:	Actividades	Tiempo de ejecución
Instalación de un sistema de evaluación y calificación académica acorde a las necesidades actuales de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar SICEA en el contexto de la política de RRHH ajustada y viabilidad financiera. • Adecuar SICEA a los nuevos requerimientos. • Instalar SICEA adecuado. 	Julio 2021- Diciembre 2021
Hito 2:	Actividades	Tiempo de ejecución
Programa gradual de atracción de capital humano avanzado.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar necesidades y líneas de investigación a fortalecer. • Elaborar bases para programa de atracción de capital humano avanzado a mediano y largo plazo. • Asignar recursos para el programa diseñado. 	Septiembre 2021 - Diciembre 2022
Hito 3:	Actividades	Tiempo de ejecución
Plan de apoyo al incremento de los indicadores de investigación, innovación, creación y transferencia de conocimiento institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Detectar necesidades de apoyo para los investigadores. • Revisar y ajustar política de investigación. • Elaborar plan de apoyo al incremento de la productividad científica y adjudicación de proyectos concursables externos de investigación. • Definir y documentar proceso de monitoreo y seguimiento de compromisos asociados a proyectos internos de investigación. • Implementar plan y evaluar resultados. 	Marzo 2021- Junio 2022

Objetivo Específico N° 7		
<p><i>Apoyar el fortalecimiento de los procesos de vinculación con el medio y extensión de la Universidad a través de un sistema integrado de gestión que aborde la resolución de problemáticas que comprometen el bienestar y desarrollo humano de la comunidad en que se inserta.</i></p>		
Hito 1:	Actividades	Tiempo de ejecución
<p>Política y reglamento de vinculación con el medio ajustados al PDEI 2021-2031.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Identificar actores internos y externos relevantes a incorporar en la política de VcM.</i> • <i>Conformar Comisión de ajuste de política y reglamento de VcM.</i> • <i>Elaborar, validar, oficializar, y socializar ajustes realizados a política de VcM.</i> 	<p>Agosto 2021 - Noviembre 2021</p>
Hito 2:	Actividades	Tiempo de ejecución
<p>Modelo de VcM y Extensión acorde a la misión y visión institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Identificar elementos a incorporar en el modelo de VcM y Extensión conforme a la política ajustada y al PDEI 2021-2031.</i> • <i>Elaborar modelo de VcM y Extensión.</i> • <i>Definir indicadores de VcM y Extensión.</i> • <i>Socializar y apropiar el modelo en la comunidad universitaria.</i> • <i>Definir roles y funciones para Vinculación con el Medio y Extensión en las unidades académicas.</i> 	<p>Diciembre 2021 - Abril 2022</p>
Hito 3:	Actividades	Tiempo de ejecución
<p>Sistema de seguimiento y monitoreo de las actividades de VcM y Extensión consolidado que evidencia la contribución y permite la medición de impacto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Levantar necesidades de diseño del sistema de seguimiento y monitoreo.</i> • <i>Evaluar y seleccionar alternativas de plataforma de seguimiento y monitoreo (e.g. Data Warehouse o Vinculemos)</i> • <i>Implementar sistema de seguimiento y monitoreo de actividades de VcM.</i> 	<p>Enero 2022 - Mayo 2022</p>

	<ul style="list-style-type: none"> Definir mecanismos para evaluar y retroalimentar periódicamente el nivel de contribución de las acciones de VcM a los procesos formativos. 	
Hito 4:	Actividades	Tiempo de ejecución
Estructura de asignación de recursos para actividades de VcM.	<ul style="list-style-type: none"> Definir procedimientos de asignación de recursos de VcM. Establecer prioridades de asignación de recursos por unidad. Elaborar plan de diversificación de ingresos. 	Marzo 2022 – Junio 2022
Hito 5:	Actividades	Tiempo de ejecución
Sistema de administración de la Educación Continua.	<ul style="list-style-type: none"> Identificar las necesidades de Educación Continua del medio externo, Establecer y documentar un procedimiento para la creación de programas de Educación Continua. Definir y documentar un procedimiento de Difusión, Promoción, Admisión y Matrícula de la Educación Continua. Elaborar y aprobar propuesta de oferta de programas de Educación Continua técnica y económicamente factible. 	Noviembre 2021 – Marzo 2022
Objetivo Específico N° 8		
Definir un nuevo periodo de acompañamiento, en la medida que la institución tutorada no consiga acreditación de 4 años.		

Financiamiento de las medidas del plan de tutoría

El financiamiento se efectuará con cargo a los recursos establecidos para la UMCE en su respectivo Aporte Institucional Universidades Estatales incluido en la Ley de Presupuestos del Sector Público, de acuerdo con lo dispuesto en el inciso tercero del artículo 33 de la Ley N° 21.094.