



INFORME DE AVANCE 7

PLAN DE TUTORÍA UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Proceso a cargo de la Universidad de La Frontera

1. DATOS GENERALES

Universidad tutora	Universidad de La Frontera		
Universidad tutorada	Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación		
Objetivo general	<i>Desarrollar e implementar tutoría designada en Decreto Supremo N° 122 del 9 de septiembre de 2020.</i>		
Fecha inicio – término	09/09/2020 – 31/12/2022 (31/12/2025 si hay fase II) ¹ 09/09/2020 – 30/06/2023 (30/06/2026, si hay fase II) ²	Fecha presentación informe	17/01/2023

Este séptimo informe de avance comprende el período septiembre de 2022-diciembre de 2022. Se detallan las principales actividades realizadas, avances, nudos críticos y retrasos en la ejecución y estrategia de continuidad.

¹ Fechas consignadas en Plan de Tutoría aprobado por DS N°135/2020.

² Fechas actualizadas según nueva fecha de presentación a CNA y considerando siete meses promedio de duración de los procesos de acreditación.



2. DESCRIPCIÓN DEL ESTADO DE AVANCE DE LOS OBJETIVOS E HITOS.

Objetivo Específico N° 1 <i>Acompañar los procesos de autoevaluación y de acreditación UMCE 2022.</i>				
Hitos OE N° 1	Fecha cumplimiento efectiva ¹	MDV (establecido proyecto) ²	Estado de avance ³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Hito 1: <i>Entrega de informe de autoevaluación 2022</i> Fecha cumplimiento convenio: 05/2022	12/2022	<u>Informe de autoevaluación 2022.</u>	Logrado (periodo actual)	<p>En el periodo septiembre-diciembre 2022 el equipo UFRO-UMCE continuó reuniéndose de manera periódica, pero con una menor frecuencia, dada la última etapa de desarrollo y edición del Informe de Autoevaluación Institucional. El día 21/12/2022 se envió a CNA todos los antecedentes del proceso de autoevaluación institucional y, una vez recepcionados sin observaciones los documentos, se dio inicio al proceso de acreditación por parte de la CNA (Ver Anexo OE1_H1.1.a_Inf. Autoev. Institucional UMCE 2022).</p> <p>En relación al Plan de Mejoramiento Institucional (PMI), y de acuerdo a lo indicado en el Informe de Autoevaluación Institucional, este alcanzó un 79,5% en la ejecución de actividades, con 10 debilidades superadas y 14 en proceso de superación. Los días 12, 13 y 14 de diciembre del año 2022 la Dra. Martha Ramírez, Directora Ejecutiva y Coordinadora Institucional de la Tutoría en la UFRO, participó en la etapa final de edición al Informe de Autoevaluación Institucional UMCE 2022, en el apoyo a la revisión de fortalezas y debilidades del proceso, y consecuente generación del Plan de Mejoramiento Institucional 2023-2026 (OE1_H1.1_OA1_Taller Plan de Mejora Institucional).</p>
Hito 2: <i>Recepción de resolución de acreditación 2022</i> convenio: 12/2022	06/2023	<u>Dictamen de acreditación de 4 años o acreditación avanzada</u>	No aplica	Una vez que CNA revisó y aceptó sin observaciones el informe de autoevaluación y los anexos enviados por la UMCE, se dio inicio formal al proceso, con la emisión de la resolución respectiva y de la resolución que extiende la acreditación hasta el término del proceso en curso. En tanto que la UMCE programó para la primera quincena de enero de 2023 una serie de presentaciones a cargo del Presidente de la Comisión de Autoevaluación, Desarrollo y Calidad y el Director de Aseguramiento de la Calidad en los distintos consejos de facultad, para socializar los resultados del informe y preparar a la comunidad para las siguientes instancias. Finalmente, la DAC UMCE, con apoyo de la Coordinación General de la Tutoría UFRO, trabajarán en conjunto en la preparación de

¹ Considerar la fecha de cumplimiento efectiva del hito o bien la fecha reprogramada en la que se espera cumplir con todas sus actividades, según carta Gantt entregada.

² Adjuntar los medios de verificación comprometidos en el convenio numerados y ordenados. En los casos excepcionales en que el hito se pueda cumplir con otro MdV adjuntarlo y justificar en quinta columna.

³ Categorías de la lista desplegable: **Logrado** (periodo anterior): hito ha sido cumplido en periodo anterior, adjuntando siempre el MdV comprometido en el convenio; **Logrado** (periodo actual): hito ha sido cumplido en el último semestre, adjuntando el MdV comprometido en el convenio; **No logrado** (NL): hito no cumplido en el plazo establecido, mostrando retrasos en actividades comprometidas y **No aplica** (NA): no corresponde su evaluación durante el periodo informado.



Objetivo Específico N° 1		<i>Acompañar los procesos de autoevaluación y de acreditación UMCE 2022.</i>		
Hitos OE N° 1	Fecha cumplimiento efectiva¹	MDV (establecido proyecto)²	Estado de avance³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
				la visita simulada de pares y en las actividades de socialización a la comunidad universitaria UMCE (Ver Anexo OE1_H1.2_OA2_Avances proceso acreditación)



Objetivo Específico N° 2 <i>Elaborar proyecto asociado al traspaso de recursos.</i>				
Hitos OE N° 2	Fecha cumplimiento efectiva¹	MDV (establecido proyecto)²	Estado de avance³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Hito 1: <i>Entrega al MINEDUC del proyecto asociado al traspaso de recursos</i> Fecha cumplimiento convenio: 11/2020	11/2020	<u>Proyecto entregado al Mineduc.</u>	Logrado (periodo anterior)	No aplica. Ver Anexo (OE2_H2.2._Proyecto entregado al Mineduc)
Hito 1.a: <i>A.I.U.E. 2257</i>	12/2021	<u>Proyecto entregado al Mineduc.</u>	Logrado (periodo anterior)	<p>El proyecto AIUE 2157 se ha ejecutado parcialmente, debido a la tardía recepción de fondos ministeriales, lo cual se concretó recién a fines del mes de octubre de 2022. Lo anterior provocó una nueva adaptación en el proyecto, dado lo extemporáneo del ingreso de recursos: la realización de una solicitud de modificación de gastos al MINEDUC por parte de la UFRO, durante el mes de diciembre 2022, una actualización a los Planes de Gastos 2022 y 2023 por parte de ambas instituciones, y los correspondientes procedimientos administrativos de validación ante el MINEDUC para hacer uso efectivo de estos recursos, por parte de la UFRO.</p> <p>A pesar de lo anterior, durante este periodo ambas instituciones continuaron desplegando esfuerzos para monitorear, sistematizar e instalar competencias que permitan asegurar el cumplimiento de los resultados comprometidos en el marco del Plan de Tutoría, lo cual significó que, en base a la determinación y dedicación de ambas instituciones, 13 de los 26 resultados comprometidos en el Objetivo N°4 del proyecto “Instalación de mecanismos permanentes para la mejora continua y el aprendizaje institucional en el marco de los nuevos criterios y estándares de acreditación, Código AIUE Calidad UMC2157”, hayan finalizado.</p> <p>Dado el contexto en el que ambas instituciones han estado trabajando, se entiende que, en algunos casos, los resultados comprometidos hayan sido abordados parcialmente,</p>

¹ Considerar la fecha de cumplimiento efectiva del hito o bien la fecha reprogramada en la que se espera cumplir con todas sus actividades, según carta Gantt entregada.

² Adjuntar los medios de verificación comprometidos en el convenio numerados y ordenados. En los casos excepcionales en que el hito se pueda cumplir con otro MdV adjuntarlo y justificar en quinta columna.

³ Categorías de la lista desplegable: **Logrado** (periodo anterior): hito ha sido cumplido en periodo anterior, adjuntando siempre el MdV comprometido en el convenio; **Logrado** (periodo actual): hito ha sido cumplido en el último semestre, adjuntando el MdV comprometido en el convenio; **No logrado** (NL): hito no cumplido en el plazo establecido, mostrando retrasos en actividades comprometidas y **No aplica** (NA): no corresponde su evaluación durante el período informado.



				<p>hecho relevante en el proceso de autoevaluación con fines de acreditación institucional UMCE, porque los avances se vieron condicionados en función de las prioridades emergentes.</p> <p>Ver Anexo (OE2_H2.2.a_Proyecto entregado al Mineduc AIUE UMC2157)</p>
Hito 1.b: A.I.U.E. 2257	12/2022	<u>Proyecto entregado al Mineduc.</u>	Logrado (periodo actual)	<p>El 14/11/2022 se envió el proyecto “Fortalecimiento institucional y mejoramiento de la gestión de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación”, el cual fue elaborado por la UMCE de acuerdo a indicaciones del MINEDUC, suscribiéndose el Convenio AIUE Calidad “UMC2257” entre el MINEDUC, la UMCE y la UFRO.</p> <p>Ver Anexo (OE2_H2.2.b_Proyecto entregado al Mineduc AIUE UMC2257)</p>



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>				
Hitos OE N° 3	Fecha cumplimiento efectiva¹	MdV (establecido proyecto)²	Estado de avance³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Hito 1: <i>PDEI 2021-2031 coherente con PMI, planes de desarrollo de unidades académicas que incorpore un análisis del contexto nacional y global.</i> Fecha cumplimiento convenio: 06/2021	12/2021	<i><u>Informe de análisis de contexto que sustenta el desarrollo del PDEI.</u></i>	Logrado (periodo anterior)	No aplica. Ver Anexo (OE3_H3.1.a_Informe de análisis de contexto que sustenta el desarrollo del PDEI)
	04/2022	<i><u>PDEI 2021-2031 coherente con PMI, planes de desarrollo de unidades académicas que incorpore un análisis del contexto nacional y global.</u></i>	Logrado (periodo anterior)	No aplica. Ver Anexo (OE3_H3.1.b_PDEI 2021-2031 coherente con PMI)
Hito 2: <i>Socialización y apropiación del PDEI por las diferentes unidades involucradas.</i> Fecha cumplimiento convenio: 12/2021	12/2022	<i><u>Socialización y apropiación del PDEI por las diferentes unidades involucradas.</u></i>	Logrado (periodo actual)	No se recibió reporte por parte de los equipos UFRO-UMCE. No obstante, el proceso de socialización y apropiación del PDEI se ha realizado de acuerdo a lo planificado. Posterior al lanzamiento, realizado en el mes de agosto 2022, la socialización del PDEI se ha canalizado mediante infografías enviadas por medios informáticos y virtuales con los que cuenta la UMCE: plataformas internas, redes sociales, correos masivos y dirigidos, entre otros, dando cuenta de los principales conceptos (Ver Anexo OE3_H3.2_Socialización PDEI 2030).

¹ Considerar la fecha de cumplimiento efectiva del hito o bien la fecha reprogramada en la que se espera cumplir con todas sus actividades, según carta Gantt entregada.

² Adjuntar los medios de verificación comprometidos en el convenio numerados y ordenados. En los casos excepcionales en que el hito se pueda cumplir con otro MdV adjuntarlo y justificar en quinta columna.

³ Categorías de la lista desplegable: **Logrado** (periodo anterior): hito ha sido cumplido en periodo anterior, adjuntando siempre el MdV comprometido en el convenio; **Logrado** (periodo actual): hito ha sido cumplido en el último semestre, adjuntando el MdV comprometido en el convenio; **No logrado** (NL): hito no cumplido en el plazo establecido, mostrando retrasos en actividades comprometidas y **No aplica** (NA): no corresponde su evaluación durante el periodo informado.



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>				
Hitos OE N° 3	Fecha cumplimiento efectiva¹	MDV (establecido proyecto)²	Estado de avance³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Hito 3: <i>Diseño de Sistema Informático de Control y Seguimiento del PDEI.</i> Fecha cumplimiento convenio: 06/2022	06/2023	<u><i>Diseño de Sistema Informático de Control y Seguimiento del PDEI.</i></u>	No logrado	<p>Inicialmente se había propuesto adaptar el sistema SEPLADI-UFRO y que la UMCE pudiera utilizar dicha plataforma para realizar el seguimiento de sus planes de acción. Sin embargo, esto no fue posible, dado que, por una parte, la plataforma UFRO aún tiene módulos en desarrollo y también el sistema está requiriendo mantenciones y adaptaciones. Una segunda dificultad técnica tuvo relación con la necesidad de adaptar el sistema para que pueda operar con las herramientas tecnológicas de que dispone la UMCE, lo que requiere horas y recursos de personal para su desarrollo, con los que no se contaba al año 2022. Dadas estas limitaciones técnicas, desde el Departamento de Informática de la UMCE generaron una propuesta, que permitía utilizar una plataforma de software que ya tenían licenciada, y que otorgaba suficiente flexibilidad para ir llenando en línea, sobre un repositorio centralizado, los avances a nivel de los indicadores del PDEI. Dicha implementación hace posible ir llevando el seguimiento de los resultados a nivel de indicadores, y es un primer paso para que la UMCE disponga de un único repositorio compartido. La propuesta de la UMCE para el seguimiento de indicadores permite dar un paso inicial. Sin embargo, en la plataforma no es posible hasta el momento, el registro de información como planificaciones más detalladas, responsables, evidencias o cuadros de mando. Además, es necesario que desde la propia universidad puedan determinar si quieren hacer una implementación más detallada de sus planificaciones institucionales usando una plataforma centralizada, y también la priorización y agenda de trabajo que puedan considerar.</p> <p>No obstante, la Dirección de Planificación y Presupuesto UMCE trabajó en esta línea, logrando dos resultados intermedios: “Metodología de seguimiento del PDEI 2030” y “Sistema Informático de Registro”. Ambos fueron enviados a la Dirección de Análisis y Desarrollo Institucional UFRO para su retroalimentación, a la espera de dicha respuesta (Ver Anexo OE3_H3.3_OA3_Sistema Control y Seg. PDEI 2030).</p>



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>				
Hitos OE N° 4	Fecha cumplimiento efectiva¹	MDV (establecido proyecto)²	Estado de avance³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Hito 1: <i>Consolidación de una propuesta de Estructura Financiera acorde a las necesidades presupuestarias institucionales.</i> Fecha cumplimiento convenio: 06/2021	06/2022	<u>Diagnóstico</u>	Logrado (periodo anterior)	No aplica. (Ver Anexo OE4_H4.1.a_Diagnóstico). Previo a establecer un Diagnóstico de la situación financiera de la UMCE hubo una serie de esfuerzos UFRO-UMCE por determinar las necesidades y proyecciones presupuestarias de la Institución (Ver Anexo OE4_H4.1_OA4_Diagnósticos y Propuestas preliminares)
	10/2022	<u>Propuesta de Estructura Financiera.</u>	Logrado (periodo actual)	No se recibió reporte por parte de los equipos UFRO-UMCE. Sin embargo, sobre la base de los informes elaborados previamente (Propuesta UFRO 2020, Informe de análisis de propuesta económica UMCE 2021, Análisis de la situación financiera y presupuestaria institucional: contexto, perspectivas y recomendaciones 2022 y el Diagnóstico elaborado en junio de 2022 se generó una propuesta de estructura financiera que fue presentada a la UFRO desde donde se sugirió precisar con mayor detalle las estimaciones y supuestos considerados. (Ver Anexo OE4_H4.1.b_Propuesta de Estructura Financiera UMCE)
Hito 2: <i>Diagnóstico y ajustes al modelo de gestión administrativo, financiera y de recurso humano.</i> Fecha cumplimiento convenio: 12/2021	03/2022	<u>Recurso Humano: Modelo de gestión de las personas.</u>	Logrado (periodo anterior)	No aplica. (Ver Anexo OE4_H4.2.a_Informe sobre el Modelo de gestión administrativo y de recurso humano).
		<u>Gestión administrativa y financiera: Diagnóstico de modelo de gestión administrativo,</u>	Logrado (periodo anterior)	No aplica. (Ver Anexo OE4_H4.2.b_Informe sobre el Modelo de gestión de personas UMCE).

¹ Considerar la fecha de cumplimiento efectiva del hito o bien la fecha reprogramada en la que se espera cumplir con todas sus actividades, según carta Gantt entregada.

² Adjuntar los medios de verificación comprometidos en el convenio numerados y ordenados. En los casos excepcionales en que el hito se pueda cumplir con otro MdV adjuntarlo y justificar en quinta columna.

³ Categorías de la lista desplegable: **Logrado** (periodo anterior): hito ha sido cumplido en periodo anterior, adjuntando siempre el MdV comprometido en el convenio; **Logrado** (periodo actual): hito ha sido cumplido en el último semestre, adjuntando el MdV comprometido en el convenio; **No logrado** (NL): hito no cumplido en el plazo establecido, mostrando retrasos en actividades comprometidas y **No aplica** (NA): no corresponde su evaluación durante el periodo informado.



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>				
Hitos OE N° 4	Fecha cumplimiento efectiva¹	MDV (establecido proyecto)²	Estado de avance³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
		<u>financiera y de recurso humano.</u>		
Hito 3: <i>Diseño de un modelo de gestión de TI institucional que permita dar soporte tecnológico y coordinar las implantaciones tecnológicas asociadas a base de datos y de gestión institucional.</i> Fecha cumplimiento convenio: 09/2022	06/2023	<u>Tecnología de Información: Modelo de gestión de TI institucional.</u>	No logrado	No se recibió reporte por parte de los equipos UFRO-UMCE.
Hito 4: <i>Diagnóstico y ajuste al actual Plan Maestro de Infraestructura.</i> Fecha cumplimiento convenio: 12/2021	12/2021	<u>Infraestructura: Plan Maestro de Infraestructura y de Servicios Generales evaluado y ajustado</u>	Logrado (periodo anterior)	No aplica. Ver Anexo (OE4_H4.4_Plan Maestro de Infraestructura)
Hito 5: <i>Plan de Fortalecimiento para la Gestión de la Unidad de Análisis Institucional</i> Fecha cumplimiento convenio: 07/2022	07/2022	<u>Plan de Fortalecimiento para la Gestión de la Unidad de Análisis Institucional.</u>	Logrado (periodo anterior)	No aplica. Ver Anexo (OE4_H4.5_Plan de fortalecimiento de la Unidad de Análisis Institucional)



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>				
Hitos OE N° 5	Fecha cumplimiento efectiva¹	MDV (establecido proyecto)²	Estado de avance³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Hito 1: <i>Estudio de viabilidad de apertura de carreras de la salud.</i> Fecha cumplimiento convenio: 08/2022	06/2023	<u><i>Estudio de viabilidad de apertura de carreras.</i></u>	No logrado	En el contexto del OE1 del proyecto AIUE 2057, la Vicerrectora Académica elaboró un informe que sintetizaba las diversas gestiones realizadas por la UMCE para evaluar la factibilidad de abrir nuevas carreras, este fue entendido por el MINEDUC como un “estado de análisis preliminar para el desarrollo del estudio de factibilidad sobre la base de nueva oferta académica”. Sin embargo, de acuerdo a lo indicado por la Vicerrectora Académica UMCE, la Institución no estudiará la viabilidad de ajustar la oferta de carreras en el área de la salud, debido al costo que tendría su implementación (Ver Anexo OE5_H5.1_OA5_Informe Nuevas Carreras)
Hito 2: <i>Procesos documentados de seguimiento, evaluación y mejora orientados al apoyo de la gestión académica de las carreras y programas.</i> Fecha cumplimiento convenio: 07/2022	12/2022	<u><i>Procesos documentados de seguimiento, evaluación y mejora orientados al apoyo de la gestión académica de las carreras y programas.</i></u>	Logrado (periodo actual)	La Dirección de Calidad UFRO mantuvo el apoyo técnico para el desarrollo de este hito. Este incluyó elaboración de diagramas, revisión y retroalimentación a documentos de procesos y diagramas elaborados por el equipo UMCE, dependiente de la Dirección de Docencia, así como también jornadas de inducción a las nuevas contrataciones UMCE y al equipo académico que colaboró en la documentación de procesos. Durante este período, el trabajo UFRO-UMCE fue constante, con un promedio de una reunión semanal. Esta colaboración permitió a la UMCE documentar, diagramar y validar un total de ocho procedimientos durante el 2022 (seis estratégicos, uno de mejora y seguimiento y uno operativo). Todos estos procedimientos fueron revisados por la UFRO y validados en la UMCE por los equipos ejecutores, la Dirección de Docencia y la Dirección de Aseguramiento de la Calidad. Ver Anexo (OE5_H5.2_Procesos documentados documentados). El acompañamiento UFRO también se extendió a la actualización del Mapa de procesos de Gestión Académica.

¹ Considerar la fecha de cumplimiento efectiva del hito o bien la fecha reprogramada en la que se espera cumplir con todas sus actividades, según carta Gantt entregada.

² Adjuntar los medios de verificación comprometidos en el convenio numerados y ordenados. En los casos excepcionales en que el hito se pueda cumplir con otro MdV adjuntarlo y justificar en quinta columna.

³ Categorías de la lista desplegable: **Logrado** (periodo anterior): hito ha sido cumplido en periodo anterior, adjuntando siempre el MdV comprometido en el convenio; **Logrado** (periodo actual): hito ha sido cumplido en el último semestre, adjuntando el MdV comprometido en el convenio; **No logrado** (NL): hito no cumplido en el plazo establecido, mostrando retrasos en actividades comprometidas y **No aplica** (NA): no corresponde su evaluación durante el período informado.



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>				
Hitos OE N° 5	Fecha cumplimiento efectiva¹	MDV (establecido proyecto)²	Estado de avance³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Hito 3: <i>Sistema virtual de gestión académica implementado.</i> Fecha cumplimiento convenio: 09/2022	06/2023	<u><i>Sistema virtual de gestión académica implementado.</i></u>	No aplica	<p>No se realizaron reuniones UFRO-UMCE en el período. De acuerdo a la metodología definida por el equipo UMCE el desarrollo de este hito requirió, en primera instancia, el levantamiento de procesos comprometidos en el Hito 5.2, lo que fue logrado recientemente (diciembre 2022).</p> <p>A partir de julio de 2022, y considerando el avance en el hito 5.2, se inició el trabajo para la detección de necesidades de virtualización, priorizando los procesos que serían parte del desarrollo informático e identificando las condiciones de operación y soporte tecnológico necesarias (ver Anexo OE5_H5.3_OA6_Plan para el desarrollo del sist virtual y carta gantt). El Depto. de Informática UMCE carece de capacidad instalada, ni horas hombre para el desarrollo del sistema, es por eso que se ha solicitado a UCampus ser el proveedor informático para virtualizar procesos dada la experiencia y el conocimiento que tiene sobre la UMCE. Como resultado del diagnóstico, se estableció el trabajo con UCampus como herramienta para implementar el sistema virtual de gestión. Lo que significa el desarrollo, activación de módulos o simples actualizaciones según requerimientos de la UMCE.</p>
Hito 4: <i>Plan de mejora de incremento de índices académicos</i> Fecha cumplimiento convenio: 12/2022	12/2022	<u><i>Plan de mejora de incremento de índices académicos.</i></u>	Logrado (periodo actual)	<p>Se ha concretado el “Plan de mejora de incremento de índices académicos” por parte del equipo de la UMCE, con el apoyo permanente de la UFRO. Dicho plan está constituido por un marco de referencia de índices académicos y sus alcances en la planificación y gestión académica, el modelo de gestión, la metodología de trabajo y plan de implementación, que incluye las fases de instalación, apropiación (implementación, seguimiento y monitoreo) y de evaluación. Este resultado fue revisado y validado tanto por la Vicerrectora Académica UMCE como la Vicerrectora de Pregrado UFRO.</p> <p>Con el plan concretado y teniendo el documento como medio de verificación, se considera como “logrado” el hito. Ver Anexo (OE5_H5.4_Plan de mejora incremento índices académicos)</p>



Objetivo Específico N° 6				
<i>Apoyar el proceso de transformación hacia una universidad compleja, líder en las temáticas de su competencia.</i>				
Hitos OE N° 6	Fecha cumplimiento efectiva¹	MdV (establecido proyecto)²	Estado de avance³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Hito 1: <i>Instalación de un sistema de evaluación y calificación académica acorde a las necesidades actuales de la institución.</i> Fecha cumplimiento convenio: 12/2021	06/2023	<u>Programa de ajuste e implementación del SICEA.</u>	No logrado	No se recibió reporte por parte de los equipos UFRO-UMCE. Sin embargo, en el mes de diciembre de 2022 se realizó una reunión entre la Vicerrectora Académica UMCE y el Vicerrector Académico UFRO, para organizar el apoyo UFRO a la implementación piloto del Sistema de Evaluación y Jerarquización Académica (SEJA), que surge de la propuesta SICEA (PMI 1501). De acuerdo a lo indicado por la VRA UMCE, el sistema ya está ajustado para su implementación parcial (sólo evaluación, basada en compromisos de desempeño), cuenta con normativa y se aplicará, en una fase inicial, sólo a los académicos de reciente incorporación a la Institución.
Hito 2: <i>Programa gradual de atracción de capital humano avanzado.</i> Fecha cumplimiento convenio: 12/2022	12/2022	<u>Fortalecimiento en el área académica-investigativa del capital humano avanzado recientemente ingresado</u> (anteriormente, Programa gradual de atracción de capital humano avanzado).	No aplica	Las actividades ejecutadas por la Dirección de Investigación y Postgrado (DIP) de la UMCE, en el contexto del plan de acción para el Fortalecimiento en el área académica-investigativa del capital humano avanzado recientemente ingresado han sido las siguientes: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Continuar con el seguimiento a las actividades investigativas de los doctores incorporados recientemente (levantar entrevistas y reportes de los progresos realizados e Informe de Clasificación de los Doctores). ▪ Incorporar a los doctores contratados recientemente a los diferentes programas de postgrado ▪ Realizar Seminarios/talleres (primer semestre 2023) Este acompañamiento ha permitido también, en algunos casos, el incremento de la productividad de las Categorías A y B de los doctores recientemente contratados. Para el año 2021 la productividad total de este grupo de académicas(os) (Wos y Scopus) llegó a 43 publicaciones. Los resultados alcanzados el año 2022 están en

¹ Considerar la fecha de cumplimiento efectiva del hito o bien la fecha reprogramada en la que se espera cumplir con todas sus actividades, según carta Gantt entregada.

² Adjuntar los medios de verificación comprometidos en el convenio numerados y ordenados. En los casos excepcionales en que el hito se pueda cumplir con otro MdV adjuntarlo y justificar en quinta columna.

³ Categorías de la lista desplegable: **Logrado** (periodo anterior): hito ha sido cumplido en periodo anterior, adjuntando siempre el MdV comprometido en el convenio; **Logrado** (periodo actual): hito ha sido cumplido en el último semestre, adjuntando el MdV comprometido en el convenio; **No logrado** (NL): hito no cumplido en el plazo establecido, mostrando retrasos en actividades comprometidas y **No aplica** (NA): no corresponde su evaluación durante el período informado.



Objetivo Específico N° 6				
<i>Apoyar el proceso de transformación hacia una universidad compleja, líder en las temáticas de su competencia.</i>				
Hitos OE N° 6	Fecha cumplimiento efectiva¹	MDV (establecido proyecto)²	Estado de avance³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
				<p>proceso de sistematización y validación interna. (Ver Anexo OE6_H6.2_OA7_Publicaciones_Doctores_recientemente_contratados).</p> <p>La implementación del seguimiento a las actividades investigativas ha permitido avanzar y vincular a este grupo de académicos a los Claustros o Núcleos de los programas de postgrado y a los Núcleos del Centro de Investigación en Educación (CIE-UMCE). Para el año 2022, un programa de Doctorado y 10 programas de magíster incluyeron académicos de este grupo en sus claustros o núcleos, pues su productividad tributa a las líneas de investigación.</p> <p>En tanto que la creación del CIE-UMCE, dio inicio al trabajo con los doctores recientemente contratados que se encuentran vinculados a los núcleos del Centro o Núcleo: Núcleo en Bienestar y Desarrollo Humano (NuBIDEH): 4 académicas(os); Núcleo Procesos sociales, manifestaciones culturales y educación: 2 académicos; Núcleo Pensamiento Computacional y Educación para el Desarrollo Sostenible: 1 académico.</p> <p>En síntesis, se han enfocado las acciones al apoyo en el proceso de transformación de la UMCE hacia una universidad compleja, a través de la incorporación de este capital humano avanzado, recientemente contratado en los programas de postgrado y en el CIE-UMCE. Ver Anexo (OE6_H6.2_Plan de fortalecimiento del capital humano avanzado recientemente ingresado)</p>
Hito 3: <i>Plan de apoyo al incremento de los indicadores de investigación, innovación, creación y transferencia de conocimiento institucionales.</i> Fecha cumplimiento convenio: 06/2022	12/2022	<u><i>Política de Investigación revisada y ajustada al PDEI 2021-2031.</i></u> <u><i>Plan de apoyo al incremento de los indicadores de investigación, innovación, creación y transferencia de</i></u>	No logrado	No se recibió reporte por parte de los equipos UFRO-UMCE. Durante el segundo semestre del año 2022 las directoras de Investigación UMCE y UFRO presentaron problemas de salud que interrumpieron la frecuencia de los encuentros UFRO-UMCE. Finalmente, ambas directoras cesaron en sus cargos y asumieron nuevos directivos, con quienes se retomó el trabajo. El equipo UMCE desarrolló una propuesta de plan de apoyo al incremento de indicadores y avanzó en una propuesta de ajuste a la política de investigación, que consideró el nuevo PDEI 2030 y que fue socializada con equipos académicos al interior de la UMCE. En reunión del 19/12/22, la Dirección de Investigación UFRO entregó retroalimentación, de forma verbal, a los documentos enviados por la Dirección de Investigación y Postgrado UMCE, a saber: Plan de



Objetivo Específico N° 6		<i>Apoyar el proceso de transformación hacia una universidad compleja, líder en las temáticas de su competencia.</i>		
Hitos OE N° 6	Fecha cumplimiento efectiva¹	MDV (establecido proyecto)²	Estado de avance³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
		<u>conocimiento institucionales.</u>		<p>Desarrollo de Investigación de la Dirección de Investigación y Postgrado, y Propuesta de actualización de Política de Investigación.</p> <p>Ver Anexos (OE6_H6.3_OA8_Propuesta política de investigación revisada y ajustada al PDEI 2021-2031 y OE6_H6.3_OA9_Propuesta plan de apoyo al incremento de los indicadores de investigación, creación y transferencia de conocimiento institucionales).</p> <p>El equipo UMCE se comprometió a acoger algunas de las sugerencias realizadas e incorporarlas en nuevas versiones de los documentos generados y compartidos con el equipo UFRO.</p>



Objetivo Específico N° 7				
<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>				
Hitos OE N° 7	Fecha cumplimiento efectiva¹	MdV (establecido proyecto)²	Estado de avance³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Hito 1: <i>Política y reglamento de vinculación con el medio ajustados al PDEI 2021-2031</i> Fecha cumplimiento convenio: 11/2021	06/2022	<i><u>Política y reglamento de vinculación con el medio ajustados al PDEI 2021-2031.</u></i>	Logrado (periodo anterior)	No aplica. Ver Anexo (OE7_H7.1_Política_de_vinculación_con_el_medio_UMCE).
Hito 2: <i>Modelo de VcM y Extensión acorde a la misión y visión institucional.</i> Fecha cumplimiento convenio: 04/2022	08/2022	<i><u>Modelo de VcM y Extensión acorde a la misión y visión institucional.</u></i>	Logrado (periodo actual)	En el periodo mayo-julio 2022 se realizó la identificación de los procesos de gestión de la Dirección de VcM y Extensión y en agosto 2022 se presentó a la UFRO el informe Modelo de Gestión de la Dirección de Vinculación con el Medio y Extensión UMCE. (OE7_H7.2.a_Modelo de Gestión Dirección VcM).
		<i><u>Roles y funciones definidas para Vinculación con el Medio y Extensión en las unidades académicas.</u></i>	Logrado (periodo actual)	La UMCE presentó y socializó las definiciones de roles y funciones para Vinculación con el Medio y Extensión en las unidades académicas. Ver Anexo (OE7_H7.2.b_Roles_y_funciones_definidos_para_VcM).
Hito 3: Sistema de seguimiento y monitoreo de las actividades de VcM y Extensión consolidado que evidencia la	06/2023	<i><u>Sistema de seguimiento y monitoreo consolidado de las actividades de VcM y Extensión que evidencia la</u></i>	No logrado	La UMCE definió los mecanismos para evaluar y retroalimentar periódicamente el nivel de contribución de las acciones de vinculación con el medio a los procesos formativos, para ello cuenta con SIRME (sistema de registro, monitoreo y evaluación). Se establecieron fases para su implementación y su informatización. En una primera fase, se diseñó una ficha de registro de acciones bidireccionales, la cual fue digitalizada a través de Question Pro. De esta forma, para el año 2023 se

¹ Considerar la fecha de cumplimiento efectiva del hito o bien la fecha reprogramada en la que se espera cumplir con todas sus actividades, según carta Gantt entregada.

² Adjuntar los medios de verificación comprometidos en el convenio numerados y ordenados. En los casos excepcionales en que el hito se pueda cumplir con otro MdV adjuntarlo y justificar en quinta columna.

³ Categorías de la lista desplegable: **Logrado** (periodo anterior): hito ha sido cumplido en periodo anterior, adjuntando siempre el MdV comprometido en el convenio; **Logrado** (periodo actual): hito ha sido cumplido en el último semestre, adjuntando el MdV comprometido en el convenio; **No logrado** (NL): hito no cumplido en el plazo establecido, mostrando retrasos en actividades comprometidas y **No aplica** (NA): no corresponde su evaluación durante el periodo informado.



Objetivo Específico N° 7	<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>			
Hitos OE N° 7	Fecha cumplimiento efectiva ¹	MDV (establecido proyecto) ²	Estado de avance ³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
<p>contribución y permite la medición de impacto. Fecha cumplimiento convenio: 05/2022</p>		<p><u>contribución y permite medición de impacto.</u></p> <p><u>Mecanismos establecidos para evaluar y retroalimentar periódicamente el nivel de contribución de las acciones de VcM a los procesos formativos.</u></p>	<p>Logrado (periodo actual)</p>	<p>planifica avanzar y destinar esfuerzos en la informatización completa de SIRME. (Ver Anexo OE7_H7.3.a_SIMRE-Sistema de registro, monitoreo y evaluación).</p> <p>SIRME se encuentra en fase inicial de implementación, para ello se realizaron talleres de socialización de la ficha de registro de actividades bidireccionales de VcM. (Ver https://www.umce.cl/index.php/noticias-universidad/item/3946-vcM-politica)</p> <p>La UMCE identifica, sistematiza y establece nuevos mecanismos para evaluar y retroalimentar periódicamente la contribución de las acciones de VcM a los procesos formativos, adecuados a la política actual de VcM. (Ver Anexo OE7_H7.3.b_Mecanismos para evaluar y retroalimentar)</p> <p>El equipo de la Dirección de Vinculación con el Medio de la UFRO, retroalimenta en reunión el Sistema de seguimiento y monitoreo consolidado de las actividades de VcM y Extensión, orientado a evidenciar la contribución e impacto, así como los mecanismos establecidos por la UMCE para evaluar y retroalimentar de manera periódica el nivel de contribución de las acciones de VcM a los procesos formativos. (Observación: por motivos de agenda, estas acciones se llevaron a cabo durante la primera semana de enero, aun cuando los productos son de formulación 2022)</p>
<p>Hito 4: Estructura de asignación de recursos para actividades de VcM Fecha cumplimiento convenio: 06/2022</p>	<p>06/2023</p>	<p><u>Procedimiento de asignación de recursos para actividades de VcM</u></p> <p><u>Plan de diversificación de ingresos.</u></p>	<p>No logrado</p>	<p>Se identificaron mecanismos para la asignación de recursos para actividades de VcM, se establecieron prioridades de asignación de recursos, así como una síntesis de las etapas del Plan de diversificación de ingresos (Ver Anexo OE7_H7.4_OA10_Procedimientos de asignación de recursos de VcM y Plan de Diversificación de Ingresos VcM). Se encuentra en desarrollo el diseño de un instrumento de planificación presupuestaria para el área y mecanismos asociados.</p> <p>Ante la presentación del equipo UMCE, el equipo de la Dirección de Vinculación con el Medio de la UFRO retroalimentó, de manera verbal, el documento “Procedimientos de asignación de recursos para actividades de VcM y plan de diversificación de ingresos”, planteando observaciones relacionadas con la</p>



Objetivo Específico N° 7				
<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>				
Hitos OE N° 7	Fecha cumplimiento efectiva¹	MDV (establecido proyecto)²	Estado de avance³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
				<p>relevancia de los periodos de proyección y coherencia con los demás instrumentos normativos que rigen el área.</p> <p>La Coordinación General de la Tutoría revisará si el resultado presentado responde a lo comprometido.</p>
<p>Hito 5: <i>Sistema de administración de la Educación Continua.</i> Fecha cumplimiento convenio: 03/2022</p>	06/2023	<p><u>Sistema de administración de la Educación Continua:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Informe de necesidades de Educación Continua.</u> • <u>Procedimiento para creación de programas de Educación Continua.</u> • <u>Procedimiento de Difusión, Promoción, Admisión y Matrícula.</u> <p><u>Oferta pertinente y actualizada de programas de Educación Continua.</u></p>	No logrado	<p>Durante el segundo semestre del año 2022 el nuevo director de Educación Continua y su equipo sostuvieron reuniones con su contraparte UFRO en las que se presentaron experiencias e iniciativas UFRO en el área, que previamente se socializaron con el director anterior UMCE. Adicionalmente, la UFRO retroalimentó el procedimiento de Difusión y Promoción de la Educación continua, el que está validado por los equipos ejecutores. En el informe previo se dio cuenta del logro de los demás resultados, por lo que solo queda pendiente el procedimiento de admisión y matrícula, que no se ha concluido por innovaciones dentro del proceso de matrícula a nivel institucional.</p> <p>Ver Anexo (OE7_H7.5_OA11_Informe_y_Procedimientos_DEC).</p>



3. RESUMEN DEL DESARROLLO DEL PLAN DE TRABAJO

Avance general del proceso de implementación (máx. 1000 caracteres).

- a) **Principales avances:** El proceso de autoevaluación institucional concluyó el día 21/12/22 con el envío de los antecedentes a la CNA, dando inicio al proceso de acreditación institucional. Posteriormente, CNA emitió una resolución que prorroga la acreditación institucional vigente hasta la decisión de acreditación de este nuevo proceso. En este periodo se recibieron los recursos del AIUE 2157 y se logró un avance importante en los resultados finalizados respecto al total de los compromisos del Plan de Tutoría UFRO-UMCE. Los equipos de Vinculación con el Medio y Docencia presentaron avances significativos respecto al periodo anterior.
- b) **Nudos críticos:** El mayor nudo crítico está en poder implementar de manera piloto el Sistema de Evaluación y Jerarquización Académica, SEJA (anteriormente denominado Sistema de Calificación y Evaluación académica, SiCEA) debido a las dificultades para conformar la oficina técnica, la complejidad de articular la nueva normativa con la reglamentación vigente, además del cambio cultural que supondría.
- c) **Retrasos en la institución:** Los mayores retrasos están en la emisión del “Informe sobre el Modelo de gestión de TI Institucional” y la “Política de Investigación revisada y ajustada al PDEI 2022-2031” que debe ser aprobada por la Junta Directiva. Si bien se recibieron los recursos del AIUE 2157, estos estuvieron disponibles recién a fines de octubre del 2022, por lo que el logro de los resultados finalizados obedeció a esfuerzos de ambas instituciones. Asimismo, durante este periodo hubo focalización de esfuerzos UMCE para cerrar el proceso de autoevaluación institucional.

Esquema de Gestión (máx. 1000 caracteres).

Los días 03/10/22 y 04/10/22 se concretó la segunda visita presencial de parte del equipo UMCE a la UFRO, con una delegación de seis académicos UMCE incluidos los directores del Centro de Investigación en Educación, CIE-UMCE y del Doctorado en Educación. El objetivo de esta actividad fue conocer la experiencia de desarrollo y fortalecimiento del pregrado, postgrado e investigación, básica, aplicada y asociativa, su despliegue y alcance en diferentes unidades institucionales UFRO, y evaluar potenciales articulaciones o colaboraciones con la UMCE. En la visita se produjeron encuentros con parte del equipo directivo de la Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades UFRO, Coordinación General del Plan de Tutoría UFRO-UMCE, Director Académico de Postgrado UFRO, Directora de Investigación y Coordinadora Unidad de Transferencia Tecnológica UFRO, Directora(S) Núcleo de Ciencias Sociales y Humanidades, Directora Núcleo Científico Tecnológico en Biorecursos (BIOREN-UFRO), y académicos asociados a estas unidades, además de un recorrido por algunas instalaciones del Campus Andrés Bello. En tanto que la Coordinadora General de la UFRO asistió a la UMCE para apoyar la etapa final de edición del Informe de Autoevaluación Institucional UMCE 2022, la revisión de fortalezas y debilidades del proceso y la generación del Plan de Mejoramiento Institucional 2023-2026.

En esta oportunidad, es importante señalar algunos de los esfuerzos interinstitucionales realizados por la UFRO y la UMCE en el marco del Plan de Tutoría. A 26 meses de su implementación, se han llevado a cabo 894 reuniones entre equipos UFRO-UMCE (65,2% UFRO-UMCE; 17,0% UFRO; 16,4% UMCE; 0,8% UFRO-UMCE-MINEDUC; 0,4% UFRO-MINEDUC y 0,1% UMCE-MINEDUC), involucrado a aproximadamente 302 personas. De los resultados comprometidos, un 61%(20/33) ha finalizado y se han logrado avances intermedios en el 77% (10/13) de los pendientes.

En el período septiembre-diciembre 2022 se realizaron 97 reuniones de trabajo en las que participaron alrededor de 104 personas (Ver Anexos “UMC2157-76_OA12_Registro de reuniones Tutoría UFRO-UMCE”). El 58% de estas reuniones fue entre equipos UFRO-UMCE, un 29% internas UMCE, y el restante 13% internas UFRO. El equipo de Comunicaciones de la UMCE continúa facilitando apoyo transversal para difusión y socialización del Plan de Tutoría.

El segundo semestre del año 2022 los resultados finalizados del Plan de Tutoría (61% (20/33) y del AIUE 2157 (50% (13/26) presentaron un aumento importante respecto al periodo anterior. En términos de los compromisos del Plan de Tutoría UFRO-UMCE, durante esta evaluación 8 Hitos (equivalentes a 13 resultados) fueron nuevamente



reprogramados, estableciendo como fecha de cumplimiento efectiva el mes 06/2023 (Hitos 1.2, 3.3, 4.3, 5.1, 5.3, 6.1, 7.4 y 7.5). La finalización de los resultados asociados a estos hitos resultará relevante para enfrentar exitosamente el proceso de acreditación institucional en curso.

En cuanto al proyecto AIUE-Calidad 2021 (UMC2157), a fines de octubre del año 2022 se recibió el financiamiento desde el MINEDUC. Asimismo, se formuló y formalizó un nuevo proyecto asociado al Convenio de Calidad del fondo Aporte Institucional Universidades Estatales, el AIUE UMC2257.

4. ANEXOS

Anexos asociados a resultados intermedios comprometidos en el Plan de Tutoría UMCE:

Resultados concluidos (Medios de verificación)

- OE1_H1.1.a_Inf. Autoev. Institucional UMCE 2022.pdf
- OE2_H2.2._Proyecto entregado al Mineduc.pdf
- OE2_H2.2.a_Proyecto entregado al Mineduc AIUE UMC2157.pdf
- OE2_H2.2.b_Proyecto entregado al Mineduc AIUE UMC2257.pdf
- OE3_H3.1.a_Informe de análisis de contexto que sustenta el desarrollo del PDEI.pdf
- OE3_H3.1.b_PDEI 2021-2031 coherente con PMI.pdf
- OE3_H3.2_Socialización PDEI 2030.pdf
- OE4_H4.1.a_Diagnóstico.pdf
- OE4_H4.1.b_Propuesta de Estructura Financiera UMCE.pdf
- OE4_H4.2.a_Informe sobre el Modelo de gestión administrativo y de recurso humano.pdf
- OE4_H4.2.b_Informe sobre el Modelo de gestión de personas UMCE.pdf
- OE4_H4.4_Plan Maestro de Infraestructura.pdf
- OE4_H4.5_Plan de fortalecimiento de la Unidad de Análisis Institucional.pdf
- OE5_H5.2_Procesos documentados.pdf
- OE5_H5.4_Plan de mejora incremento índices académicos.pdf
- OE6_H6.2_Plan de fortalecimiento del capital humano avanzado recientemente ingresado.docx
- OE7_H7.1_Política_de_vinculación_con_el_medio_UMCE.pdf
- OE7_H7.2.a_Modelo de Gestión Dirección VcM.docx
- OE7_H7.2.b_Roles_y_funciones_definidos_para_VcM.docx
- OE7_H7.3.a_SIMRE-Sistema de registro, monitoreo y evaluación.docx
- OE7_H7.3.b_Mecanismos para evaluar y retroalimentar.pdf

Resultados intermedios (Otros Anexos)

- OE1_H1.1_OA1_Taller Plan de Mejora Institucional.pdf



- OE1_H1.2_OA2_Avances proceso acreditación.pdf
- OE3_H3.3_OA3_Sistema Control y Seg. PDEI 2030.pdf
- OE4_H4.1_OA4_Diagnósticos y Propuestas preliminares.pdf
- OE5_H5.1_OA5_Informe Nuevas Carreras.docx
- OE5_H5.3_OA6_Plan para el desarrollo del sist virtual y carta gantt.pdf
- OE6_H6.2_OA7_Publicaciones_Doctores_recientemente_contratados.xlsx
- OE6_H6.3_OA8_Propuesta política de investigación revisada y ajustada al PDEI 2021-2031.pdf
- OE6_H6.3_OA9_Propuesta plan de apoyo al incremento de los indicadores de investigación, creación y transferencia de conocimiento institucionales.docx
- OE7_H7.4_OA10_Procedimientos de asignación de recursos de VcM y Plan de Diversificación de Ingresos VcM.pdf
- OE7_H7.5_OA11_Informe_y_Procedimientos_DEC.pdf