



**CONVENIOS MARCO PARA UNIVERSIDADES DEL ESTADO**  
**FORMATO DE PROPUESTAS PRELIMINARES AÑO 2015**

**CONSTRUCCIÓN DE PLANES DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**  
**[2016-2020]**

**Antecedentes institucionales**

**Nombre: UNIVERSIDAD ARTURO PRAT**  
**RUT: 70.777.500-9**  
**Dirección: AVENIDA ARTURO PRAT 2120**

**Título de la propuesta: Fortalecimiento de la Gestión Institucional de la Universidad Arturo Prat**

**1. EQUIPO DIRECTIVO, RESPONSABLE Y UNIDAD DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL DEL CONVENIO MARCO INICIAL**

**1.1. EQUIPO DIRECTIVO DEL CONVENIO MARCO INICIAL**

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en CM	Horas /mes asignadas a CM	Fono	E mail
Gustavo Soto Bringas	6.829.992-6	Rector	Director Alterno	20	057 - 2 526295	<a href="mailto:rectoria@unap.cl">rectoria@unap.cl</a>
María Verónica Frías Pistono	8.867.172-4	Vicerrectora Académica	Responsable de área académica	20	057- 2526227	<a href="mailto:mfrias@UNAP.cl">mfrias@UNAP.cl</a>
Margarita América Briceño Toledo	10.915.247-1	Vicerrectora de investigación , Innovación y Postgrado	Responsable de área Investigación, Innovación y Postgrado	20	57- 2 526763	<a href="mailto:mbriceno@unap.cl">mbriceno@unap.cl</a>
Héctor Varas Meza	8.689.679-6	Vicerrector de Administración y Finanzas	Director de CM	40	57- 2 526300	<a href="mailto:hvaras@unap.cl">hvaras@unap.cl</a>

**1.2. EQUIPO EJECUTIVO DEL CM**

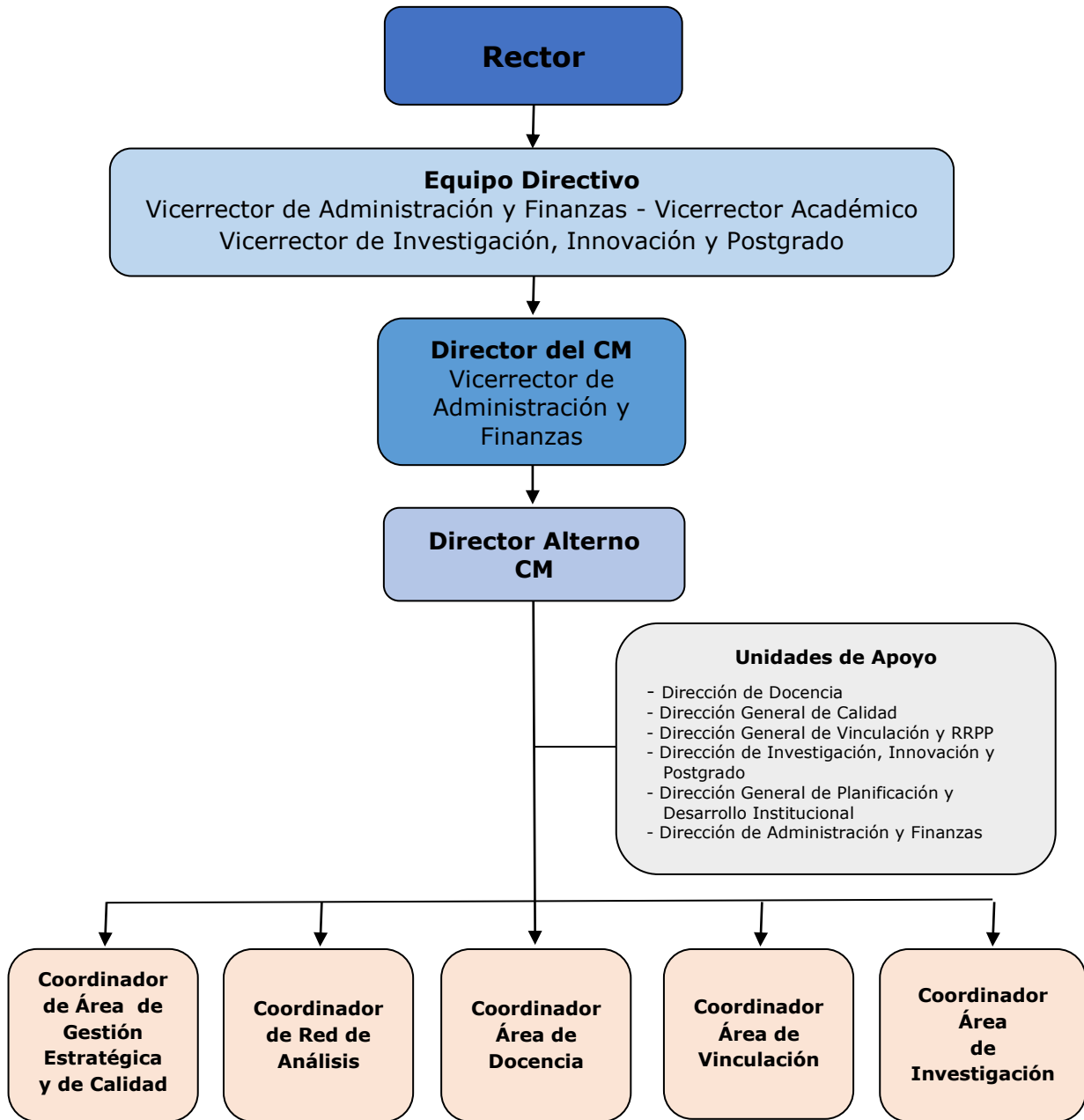
Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en CM	Horas /mes asignadas a CM	Fono	E mail
Hugo Enrique Rodríguez Álvarez	8.260.905-9	Director General de Planificación	Responsable Planificación	20	57- 2 526281	<a href="mailto:hrodrigu@unap.cl">hrodrigu@unap.cl</a>
Jaime Lam Moraga	10.674.498-k	Director General de Calidad	Responsable Calidad	20	57- 2 526644	<a href="mailto:jlam@unap.cl">jlam@unap.cl</a>
Fernando Alex Cortés Mella	12.426.432-4	Director General de Docencia	Responsable Docencia	40	57- 2 526498	<a href="mailto:ferncort@unap.cl">ferncort@unap.cl</a>
Lidia Osorio Olivares	7.207.748-2	Directora Gral. de Vinculación y RR.PP.	Responsable de Vinculación	20	57-2- 526298	<a href="mailto:Lidia.osorio@unap.cl">Lidia.osorio@unap.cl</a>
Eugenia Guzmán Vera	11.224.883-8	Profesional	Profesional de vinculación	40	57-2- 526181	<a href="mailto:Eugenia.guzman@unap.cl">Eugenia.guzman@unap.cl</a>
Andrés Pulgar Seguel	15.378.376-4	Profesional	Profesional de Calidad	20	57-2-526	<a href="mailto:Andres.pulgar@unap.cl">Andres.pulgar@unap.cl</a>
Christian Arce Ramos	13.647.383-2	Profesional	Profesional de Unidad de Análisis	20	57-2-526	<a href="mailto:charce@unap.cl">charce@unap.cl</a>
Bernardita Morín Godoy	15.924.989-1	Profesional	Profesional de De Planificación	40	57-2- 526885	<a href="mailto:Bernardita.morin@unap.cl">Bernardita.morin@unap.cl</a>
Pablo Cárcamo Zúñiga	13.640.967-0	Profesional	Profesional de Investigación, Innovación y	40	57-2- 526299	<a href="mailto:Pablo.carcamo@unap.cl">Pablo.carcamo@unap.cl</a>

			Posgrado			
Juan Papic Condori	12.611.906-2	Profesional	Profesional De Área de Administración y Finanzas	40	57-2-526033	<a href="mailto:jpapic@unap.cl">jpapic@unap.cl</a>

**1.3. RESPONSABLE UNIDAD DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL**

<b>Nombre</b>	<b>RUT</b>	<b>Cargo en la Institución</b>	<b>Cargo en CM</b>	<b>Horas /mes asignadas a CM</b>	<b>Fono</b>	<b>E mail</b>
Ingeborg Hinojosa	14.605.117-0	Coordinadora Institucional	Encargada administrativo y de gestión del PM	20	(57) 2 526490	<a href="mailto:ingeborg.hinojosa@unap.cl">ingeborg.hinojosa@unap.cl</a>
Romina Jorquera Guerrero	14.110.468-3	Oficial Administrativo	Encargado Financiero	20	(57) 2 526179	<a href="mailto:romina.jorquera@unap.cl">romina.jorquera@unap.cl</a>
Jasmín Mella Zamorano	16.122.452-9	Encargada de Seguimiento de Proyectos	Encargada de Seguimiento	80	(57) 2 526215	<a href="mailto:jasmin.mella@unap.cl">jasmin.mella@unap.cl</a>

**1.4. ORGANIGRAMA FUNCIONAL A LA GESTIÓN DEL CM.**



## 2. COMPROMISOS INSTITUCIONALES Y DE ENTIDADES EXTERNAS.

### 2.1. CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

#### INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD ARTURO PRAT CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

Iquique, 6 de mayo de 2015

Yo **Gustavo Soto Bringas, Rector** de la **Universidad Arturo Prat**, institución ejecutora de la propuesta para el Convenio Marco Inicial, me comprometo junto con los actores involucrados de esta institución a:

- Desarrollar y gestionar las actividades para construir un Plan de Fortalecimiento Institucional a implementar en mi universidad entre 2016 y 2020.
- El plan a desarrollar abordará el fortalecimiento de la institución en términos de sus capacidades y estructura central.
- Asegurar las capacidades institucionales para lograr una implementación oportuna y eficaz del posterior convenio marco plurianual.
- Este plan se desarrollará en articulación con otras universidades del Estado.
- Garantizar la cantidad, calidad, disponibilidad y gestión oportuna de los equipos: directivos, académicos, profesionales y técnicos, necesarios para cumplir con los desempeños destacados comprometidos en el CM.
- Velar por el buen uso de los recursos materiales y financieros comprometidos.
- Cumplir con los compromisos de desempeño contraídos con los más altos estándares de calidad.
- Monitorear, sistematizar e instalar adecuadamente la experiencia para asegurar el cumplimiento de los resultados notables comprometidos, su sustentabilidad y replicación.

El éxito de este Convenio de Desempeño Inicial se verá reflejado y materializado en el Convenio Marco Plurianual (2016-2020) y su implementación, por lo cual nuestra institución asumirá todos los compromisos necesarios y pertinentes para su desarrollo e impacto en la Universidad, en el mediano y largo plazo.

<p><b>Gustavo Soto Bringas</b> <b>Rector</b></p> <p><b>Nombre y cargo de autoridad competente</b></p>	 <p><b>Timbre y Firma autoridad competente</b></p>
---	--

### 3. RESUMEN EJECUTIVO DE LA PROPUESTA (extensión máxima 1 página)

El problema a resolver por el Convenio Marco (CM) se orienta principalmente a fortalecer el ámbito de la gestión estratégica de la institución, enfocado a la mejora e integración de sistemas, gestión de datos y capacidades de los funcionarios, lo que permitirá optimizar el proceso de toma de decisiones en todos los niveles jerárquicos de la organización. Con ello, se fortalecerá el trabajo en red con las instituciones estatales del CUECH, en la gestión de información y reporte de indicadores transversales a las Instituciones de Educación Superior Chilenas.

Las principales estrategias a considerar en la propuesta son fortalecer el trabajo en red de Universidades del Estado en el ámbito de la gestión universitaria, el fortalecimiento de la Gestión Estratégica Institucional y la detección de brechas de las distintas unidades de soporte institucional.

Para esto, la propuesta plantea como objetivo fortalecer las capacidades institucionales en los ámbitos de acción orientados a optimizar el proceso de Planificación Estratégica y Gestión Institucional al interior de la Universidad, de tal forma que permita coordinar el desarrollo y puesta en marcha de la estrategia, así como también contribuir a que el proceso de toma de decisiones sea efectivo, oportuno e integrado, tanto para la alta dirección, como para las unidades académicas y administrativas de la Universidad.

Para ello, se considera fortalecer el trabajo en red con las universidades estatales en los diferentes ámbitos de su quehacer, especialmente en la gestión universitaria y la vinculación con el medio, a través de la promoción de espacios de reflexión, discusión y búsqueda de soluciones a los desafíos que se enfrentan en el marco de la reforma educacional y el fortalecimiento de la educación pública. Además, busca proyectar el trabajo en red entre las universidades estatales para el período 2016-2020, a partir de la experiencia de articulación interinstitucional desarrollada en 2015-2016, identificando mecanismos de colaboración, acciones y programas que coadyuven a la instalación de la política pública de educación superior.

De la misma forma, la ejecución de este Convenio Marco (CM) busca fortalecer las capacidades institucionales de recolección y análisis de datos, considerándose el perfeccionamiento del Sistema Ejecutivo de Indicadores Corporativos - SEIC – por medio de la incorporación de las restantes áreas relevantes para la gestión institucional, así como incorporar las mismas al repositorio institucional (Data Warehouse), lo que permitirá alimentar la red de información del sistema del CUECH.

Otro de los objetivos planteados por este CM, dice relación con el fortalecimiento de las capacidades institucionales de planificación estratégica y aseguramiento de la calidad, direccionando los esfuerzos de manera integral, coherente y coordinada para lograr los objetivos estratégicos institucionales, contribuyendo a la instauración de una cultura organizacional para gestionar las herramientas de planificación y seguimiento por medio de la implementación de un Modelo de Gestión Estratégica Institucional.

En forma paralela, se espera potenciar las estructuras de soporte a las diferentes funciones institucionales dependientes de Vicerrectoría Académica y Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Posgrado (VRIIP). Así como también, se busca analizar y reducir brechas internas de la Institución, a fin lograr una gestión eficiente y homogénea en las diferentes unidades académicas y administrativas de la Universidad.

Cabe señalar que este CM, considera para el año 2015 acciones iniciales que impacten en el fortalecimiento de las áreas de docencia, investigación y vinculación, en términos de dar cumplimiento del PEI (2014-2020) y lo comprometido en el Plan de Mejora de Acreditación Institucional. Todas las estrategias y acciones antes mencionadas, se verán potenciadas a través del Plan Plurianual a ejecutar entre los años 2016-2020, cuyos resultados impactarán positivamente a la institución en su conjunto.

#### 4. DIAGNÓSTICO QUE FUNDAMENTA EL FOCO DEL CM (extensión máxima 3 páginas)

Durante el año 2012, la Universidad Arturo Prat concretó su proceso de reestructuración optimizando la cadena de valor de sus servicios académicos, modificando su estructura organizacional de acuerdo a su plan estratégico, alineando la oferta de servicios de la universidad hacia las necesidades de las comunidades de su entorno, lo que implicó transformar una estructura de funcionamiento académico con 13 departamentos y escuelas a una estructura de seis Facultades apoyado, además, con la conformación de la Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Posgrado, y la Vicerrectoría de Administración y Finanzas con el objetivo de lograr una mayor sinergia entre las áreas académicas y administrativas de acuerdo a las diferentes áreas del conocimiento, con la finalidad de migrar de una universidad docente a una de mediana complejidad.

Desde ese entonces, la Institución ha establecido como objetivo, fortalecer el desarrollo de cada una de estas Facultades, brindándoles cierta autonomía para desarrollar proyectos que permitan lograr en el mediano y largo plazo su sustentabilidad en el marco de gestión de calidad institucional.

Esta es una tarea que requiere orientar los esfuerzos de forma integral, coherente y coordinada para lograr los Objetivos Estratégicos Institucionales. Por tal razón, la Dirección General de Planificación y Desarrollo ha establecido, para el período 2014-2020, el Plan Estratégico Institucional (PEI) que da continuidad al anterior formulado para el período 2010-2013. El Plan vigente entrega las Definiciones Estratégicas, Temas Estratégicos, Objetivos Estratégicos y Modelos de Gestión para que cada una de las Unidades Académicas desarrolle sus proyectos y/o planes de cada una de las Facultades, Departamento de Formación Técnica, Sede, Centros Docentes y de Vinculación, y Centros e Institutos de Investigación.

De la misma forma, a nivel de carreras y unidades académicas y administrativas, la Dirección General de Planificación y Desarrollo solicita la entrega de los Programas Operativos Anuales (POA), para la gestión y control de las actividades atinentes a los Objetivos Estratégicos. En este documento, se declara además el tiempo que se destinará para el desarrollo de cada una de las actividades planificadas y la valorización de los recursos comprometidos.

La Universidad está en un proceso de instauración de una cultura organizacional para gestionar las herramientas de planificación y seguimiento, sin embargo aún es necesario potenciarla.

Actualmente, la Institución se encuentra implementando un Modelo de Gestión Estratégica Institucional, el cual se encuentra en sus etapas iniciales, y busca dar cuenta del PEI, los Planes de Desarrollo y POAs de las distintas unidades académicas y administrativas, reflejando el estado de recursividad entre las diferentes herramientas de planificación vigentes.

Junto con lo anterior, es importante mencionar que la Universidad, entendiendo la importancia de la información como recurso estratégico para la toma de decisiones, ha trabajado permanentemente en mantener una plataforma informática de tipo directivo y operativo. En este sentido, es la Unidad de Análisis Institucional, perteneciente a la Dirección General de Planificación y Desarrollo, la encargada de generar valor a partir de los datos de los sistemas operacionales transformándolos en información útil para la toma de decisiones estratégicas, además de ser la unidad responsable de la entrega de información oficial para entidades internas y externas.

En relación a lo mencionado anteriormente, la Universidad ha desarrollado el sistema SEIC (Sistema Ejecutivo de Indicadores Corporativos) que nace como una herramienta de apoyo a la toma de decisiones, utilizando conceptos de inteligencia de negocios que buscan transformar los datos en información y conocimiento, que es operado desde la Unidad de Análisis Institucional y contempla la implementación de todos los indicadores de nivel estratégico y operativo, a través de un proceso escalable y estandarizado.

El sistema en la actualidad se encuentra en marcha en su primera etapa habiéndose priorizado el análisis sistemático de los principales indicadores de docencia (retención, titulación oportuna, etc.). En una segunda etapa, se incluirán los indicadores financieros, de recursos humanos e infraestructura, buscando una visión completa de la Institución.

Lo presentado en las líneas anteriores, y al análisis que ha realizado la Institución para optimizar los sistemas existentes, se traduce en que aún quedan tareas pendientes que permitan mejorar la gestión actual, y llevar a cabo de la mejor forma posible el Plan de Trabajo 2016 - 2020.

En este sentido, las tareas pendientes consideran la necesidad de trabajar en pos de los planes de acción a nivel operativo sean coherentes con los objetivos institucionales. Así como mejorar la unificación de datos

institucionales, para optimizar el seguimiento y cumplimiento de los objetivos de acuerdo a los indicadores existentes. El objetivo es lograr una gestión más eficiente y efectiva que permita proyectarse a escenarios futuros.

Una de las áreas de mejoras se relaciona con la necesidad de capacitar a los equipos encargados de establecer los planes de desarrollo en las distintas unidades académicas y administrativas para optimizar la gestión de Políticas, Planes y Programas a fin de lograr una mejor orientación de las distintas unidades académicas en el desarrollo de las actividades de acuerdo a lo establecido para la Institución en términos de objetivos estratégicos.

Otra de las instancias a mejorar, consiste en fortalecer la generación del Modelo de Gestión Estratégica Institucional, a fin de permitir el desarrollo de éste al interior de la Institución de forma recursiva, conectando automáticamente los objetivos que se pretenden alcanzar en cada uno de los niveles estratégicos.

Complementando lo anterior, existe la necesidad de optimizar y complementar la definición de indicadores estratégicos vigentes, tanto a nivel institucional como a nivel de unidades académicas y administrativas, con la finalidad de facilitar la medición del avance o cumplimiento de las metas declaradas por la Institución. De esta forma, se pueden ir adoptando inmediatamente las medidas que permitan corregir desviaciones detectadas, fortaleciendo la gestión.

En cuanto al Sistema Ejecutivo de Indicadores Corporativos - SEIC -, se hace necesario la incorporación de las restantes áreas relevantes para la Gestión Institucional, así como incorporar las mismas al repositorio institucional (Data Warehouse).

Finalizada esta etapa permitirá continuar el fortalecimiento de las áreas de docencia, investigación y vinculación en términos de dar cumplimiento del PEI (2014-2020) y lo comprometido en el plan de mejora de acreditación institucional.



**5. CONVENIO MARCO: OBJETIVO GENERAL, OBJETIVOS ESPECIFICOS INSTITUCIONALES, OBJETIVOS ESPECIFICOS EN RED, ESTRATEGIAS, HITOS Y ACTIVIDADES.**

**Objetivo General**

Fortalecer las capacidades institucionales en los ámbitos de acción orientados a optimizar el proceso de Planificación Estratégica y Gestión Institucional al interior de la Universidad, que permita coordinar el desarrollo y puesta en marcha de la estrategia y contribuya a que el proceso de toma de decisiones sea efectivo, oportuno e integrado tanto para la alta dirección como unidades académicas y administrativas de la Universidad. Esto fortalecido con el trabajo en red con las universidades estatales en gestión universitaria y la vinculación.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS EN RED**

**Objetivo Específico en Red N° 1 : Fortalecer el trabajo en red de las universidades estatales desarrollando políticas y propiciando acciones conjuntas en los ámbitos de la gestión estratégica y universitaria, la calidad, la investigación y la vinculación con el medio, a través de la promoción de espacios de reflexión, discusión y búsqueda de soluciones a los desafíos que enfrentan en el marco de la reforma a la educación y el fortalecimiento de la educación pública.**

**Estrategias específicas asociadas:**

1. Definir e implementar, con presupuesto propio, una estructura funcional para la organización que soporte el objetivo de fortalecimiento del sistema de universidades estatales y las diferentes redes parciales o globales que se establezcan. La nueva estructura denominada **Red de Gestión de Redes Universitarias (RGRU)** debe considerar en su definición, la relación con el Consorcio de Universidades del Estado.
2. Diagnosticar de manera compartida las necesidades de fortalecimiento y mejora de las universidades estatales en los ámbitos de la gestión estratégica y universitaria, la calidad, la investigación y la vinculación con el medio.
3. Identificar las brechas en los ámbitos de la gestión estratégica y universitaria, la calidad, la investigación y la vinculación con el medio para fortalecer áreas específicas de las instituciones de manera global o parcial, generando los mecanismos que permitan priorizar las acciones en torno a su implementación como redes globales o parciales.
4. Identificar redes globales o parciales, en fase piloto o consolidada, en otros ámbitos del quehacer universitario, como por ejemplo formación inicial docente<sup>1</sup>, que podrían ser apoyadas o coordinadas por la plataforma que provea RGRU a fin de compartir sus resultados, avances y proyecciones con todas las universidades estatales.
5. Planificar y desarrollar redes especializadas (parciales o globales) de análisis y discusión en el ámbito de la gestión estratégica y universitaria, la calidad, la investigación y la vinculación con el medio que permitan revisar, discutir y aprender a través de las "Mejores Prácticas de Gestión Universitaria".
6. Planificar y desarrollar movilidad académica y estudiantil potenciando y focalizando las redes existentes de manera que se enmarquen en un gran Programa de Movilidad de las Universidades Estatales denominado Juan Ignacio Molina.
7. Planificar y desarrollar un programa de intercambio artístico cultural entre las universidades estatales
8. Diseñar y desarrollar la difusión interna y externa de los resultados 2015-2016

<sup>1</sup> El costo debe ser asumido por el proyecto correspondiente.

<b>Hitos<sup>2</sup> y actividades asociados al Objetivo Específico en Red N°1</b>				
<b>Hito</b>	<b>Actividades<sup>3</sup></b>	<b>Inicio (Mes/Año)</b>	<b>Término (Mes/Año)</b>	<b>Medios de Verificación</b>
<b>Hito 1: Constitución de la estructura funcional para el fortalecimiento del trabajo en red  (Julio/2015- Nov2015)</b>	1. Definición estructural y funcional de la Red de Gestión Redes Universitarias (RGRU)	Julio/2015	Oct/2015	Modelo funcional RGRU validado
	2. Definición de las principales orientaciones estratégicas de la RGRU y los compromisos interinstitucionales	Julio/2015	Oct/2015	Misión y Visión RGRU validada
	3. Definición del soporte financiero y técnico requerido para la operación de la nueva estructura.	Julio/2015	Oct/2015	Presupuesto RGRU validada
	4. Inicio formal de actividades RGRU	Nov/2015	Nov/2015	Primera Asamblea General de RGRU
	5. Definición del plan de actividades 2015-2016 de la RGRU	Oct/2015	Mar/2016	Plan 2015-2016 RGRU validado
<b>Hito 2: Diseño Plan de acción en red de universidades estatales.  (Ago/2015- Dic2015)</b>	1. Realización de un diagnóstico compartido de las necesidades de fortalecimientos de las universidades estatales y de las redes existentes en los principales ámbitos de su quehacer	Ago/2015	Ene/2016	Informe Diagnóstico
	2. Constitución redes en el ámbito de la gestión estratégica e institucional, y calidad, e incorporación de la Red de Análisis Institucional en la definición de agenda de trabajo y los mecanismos de seguimiento y evaluación	Oct/2015	Mar/2016	Agenda de trabajo: Red de Análisis Institucional, Red de Gestión Estratégica y Red de Gestión de la calidad
	3. Identificación y priorización de ámbitos de trabajo 2015-2016 en materia de investigación y vinculación con el medio y definición de temas específicos y la metodología de trabajo en redes globales o parciales.	Ago/2015	Ene/2016	Informe generación redes en investigación y vinculación con el medio metodologías de implementación, evaluación y seguimiento

<sup>2</sup> Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del CM.

<sup>3</sup> El detalle de las actividades y su financiamiento se presenta en el Anexo 1 de este formulario.

	4. Identificación de redes vigentes entre universidades estatales en materia de movilidad académica y estudiantil nacionales y análisis de aspectos comunes para articulación (RGRU)	Ago/2015	Ene/2016	Informe y evaluación redes vigentes de Movilidad
	5. Identificación de otras redes o áreas susceptibles de aportar al fortalecimiento de las universidades estatales, priorizando en aquellas que tengan relación con la formación inicial docente.	Ene/2016	Dic/2016	Informe redes coordinadas localmente o satélites
	6. Diseño de un Plan de Intercambio artístico-cultural con al menos tres acciones conjuntas	Oct/2015	Dic/2015	Informe de plan de intercambio
<b>Hito 3: Ejecución Plan de acción en redes universidades estatales (Mar/2016-Dic2016)</b>	1. Ejecución Agenda de Trabajo de las Redes de Análisis Institucional, Gestión Estratégica y Gestión de la Calidad	Mar/2016	Dic/2016	Seguimiento de acuerdos e informes de evaluación por cada Red.
	2. Constitución, definición e implementación agenda de trabajo de al menos una red prioritaria, global o parcial, en el ámbito de la investigación y vinculación con el medio	Abr/2016	Dic/2016	Agenda de Trabajo Red de Investigación y Red de Vinculación con el medio.
	3. Desarrollo, validación y ejecución de las bases del Programa de Movilidad Juan Ignacio Molina y su vinculación con nuevas redes	Mar/2016	Dic/2016	Registro de académicos y estudiantes en movilidad estudiantil
	4. Análisis de viabilidad socio-técnico-económico de otras redes susceptibles de aportar al fortalecimiento de las universidades estatales	Mar/2016	Dic/2016	Informe de recomendaciones para el desarrollo de otras redes en el período 2016-2020
	5. Ejecución de al menos tres acciones artístico-culturales conjuntas de acuerdo a planificación.	Mar/2016	Dic/2016	Registro de tres acciones artístico-culturales conjuntas
<b>Hito 4: Plan de difusión de la red 2015-2016 (Ago/2016-Dic/2016)</b>	1. Consolidación de resultados de todas las redes	Ago/2016	Nov/2016	Informe evaluación general Convenio Marco 2015-2016
	2. Difusión de los proyectos en red 2015-2016 y sus proyecciones 2016-2020	Dic/2016	Dic/2016	Seminario Final
	3. Publicación / Registro formal de los resultados	Dic/2016	Dic/2016	Libro / Video / otro

**Objetivo Específico en Red N° 2<sup>4</sup>:** Proyectar el trabajo en red entre las universidades estatales para el período 2016-2020 a partir de la experiencia de articulación interinstitucional desarrollada en 2015-2016 identificando mecanismos de colaboración, acciones y programas de carácter permanente.

**Estrategias específicas asociadas:**

1. Evaluar resultados y sustentabilidad de la Red de Gestión de Redes Universitaria (RGRU) sus acciones y programas y su relación con el Consorcio de Universidades del Estado
2. Re-enfocar las principales orientaciones estratégicas de la RGRU, los compromisos interinstitucionales y su quehacer para la optimización y sustentabilidad de acciones y programas en red
4. Diseñar el plan de propuestas de acciones en red 2016-2020 en base a la experiencia del trabajo en red 2015-2016
5. Diseñar un plan de difusión del trabajo en red 2016-2020, que considera la realización de Congresos Nacionales específicos, Convocatorias Temáticas, Festivales y Encuentros Artísticos, entre otras iniciativas.

**Hitos<sup>5</sup> y actividades asociados al Objetivo Específico en Red N°2.**

Hito	Actividades <sup>6</sup>	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
<b>Hito 1: Plan de Evaluación de la experiencia 2015-2016, desarrollo de bases y acuerdos para continuidad (Oct/2016-Dic/2016)</b>	1. Evaluación de la estructura y organización de la RGRU	Oct/2016	Oct/2016	Presentación informe asamblea plena
	2. Actualización de la estructura y organización de la RGRU y re-asignación de recursos.	Nov/2016	Dic/2016	Informe aprobado en asamblea plena. Presupuesto anual RGRU
	3. Evaluación de todas las acciones en red y análisis de viabilidad de implementación y sustentabilidad 2016-2020 incluido el Programa de Movilidad Juan Ignacio Molina	Oct/2016	Dic/2016	Propuestas de proyectos en red, su organización, objetivos y su financiamiento 2016-2020
	4. Actualización del plan de acciones y de difusión de los programas en red 2016-2020	Dic/2016	Dic/2016	Plan de acción 2016-2020 aprobado

Nota: Se eliminaron los hitos 2 y 3 anteriores porque comprometían acciones durante el período 2016-2020 que no forman parte de este proyecto.

<sup>4</sup> Considerar objetivos específicos referidos en el documento de referencia para Convenios Marco.

<sup>5</sup> Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del CM.

<sup>6</sup> El detalle de las actividades y su financiamiento se presenta en el Anexo 1 de este formulario.

5.1 INDICADORES DE DESEMPEÑO EN RED PARA EL CM 2015 (*)							
Nº. Obj. Específico o asociado	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2015	2016	Medio de Verificación
1	Promedio ponderado años de acreditación Institucional de la red de universidades estatales (**)	=SUMA (Nº años acreditación U(i) X Matrícula pregrado U(i)) / matrícula total	Cantidad (1 al 7)	4,8	4,8	5	CNA, SIES
1	Promedio ponderado años de acreditación Institucional de la red de universidades estatales regionales (**)	=SUMA (Nº años acreditación U(i) regional X Matrícula pregrado U(i)) / matrícula total úes. estatales regionales	Cantidad (1 al 7)	4,2	4,3	4,5	CNA, SIES
1	Porcentaje de carreras de pregrado de la red de universidades estatales acreditados por área del conocimiento (**)	=PROMEDIO(i)(Nº carrera pregrado área del conocimiento(i)U(j) acreditado / Total carreras de pregrado área del conocimiento(i)U(j))	%	Desde 3% en área servicios a 82% en área educación	3%-82%	10% - 100%	SIES
1	Implementación de acciones y programas institucionales en red	Nº acciones y programas en red implementadas	Cantidad	6	6	12	Informe Redes implementadas
2	Asociados a las redes específicas de vinculación con el medio, postgrado, investigación u otras que surjan a partir de ejecución del Proyecto 2015-2016 (Supera el período de medición)						

(\*) Sujeto a redefinición y completitud dependiendo del proyecto final acordado con Mineduc

(\*\*) Relativo a mejora en 1 año de acreditación universidades que tienen plazo de reacreditación institucional a Diciembre de 2016. Idem en caso de carreras. Las áreas del conocimiento definidas según OECD.

Nota: Se eliminaron los indicadores "Vinculación con el medio en red", "Alianzas estratégicas con otras universidades" y "Programas de extensión académica artística y cultural", porque forman parte del nuevo indicador "Implementación de Acciones y programas institucionales en Red".

## 6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS INSTITUCIONALES

<b>Objetivo Específico Institucional N°1:</b> Fortalecer las capacidades institucionales de recolección y análisis de datos				
<b>Estrategias específicas asociadas:</b>				
1. Diseñar e implementar un sistema de software que permita la obtención automática de los datos acordados con el MINEDUC desde los diferentes sistemas institucionales que se comparta con el CUECH. 2. Establecer mecanismos sistemáticos y automatizados para la obtención oportuna de aquellos datos acordados con el MINEDUC que no estén en sistemas informáticos en la Institución. 3. Establecer mecanismos de validación de datos.				
<b>Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico Institucional N°1:</b>				
<b>Hito</b>	<b>Actividades</b>	<b>Inicio (Mes/Año)</b>	<b>Término (Mes/Año)</b>	<b>Medios de Verificación</b>
<b>Hito 1: Fortalecimiento de la Unidad de Análisis Institucional de acuerdo al plan de acción de la RGRU (09/2015)</b>	1.Reunión de trabajo en conjunto con los equipos de la Red (global y/o parcial) de Análisis Institucional para determinar brechas entre el modelo interno y el estándar del CUECH	Ago/2015	Mar/2016	Agenda de trabajo Acuerdos de la red Informe de análisis y conclusión institucional comparativo de IES visitadas con respecto de la UNAP
	2.Programar y desarrollar visitas de expertos	Oct/2015	Nov/2015	Informe de Visitas destacando brechas detectadas
	3. Ejecución Agenda de Trabajo de las Redes de Análisis Institucional.	Oct/2015	Mar/2016	Agenda de trabajo en ejecutada
	4. actualizar normativa interna en virtud del diagnostico	oct/2016	Mar/2016	Nueva normativa decretada para lograr estándares de la RGRU
<b>Hito 2: Diagnóstico de la necesidades institucionales para homologarse a las bases de datos nacionales (01/2016)</b>	1.Realizar levantamiento de información (declaración de metodología de levantamiento)	Ago/2015	Ago/2015	Informe
	2.Desarrollar diagnóstico para determinar brechas	Sep/2015	Nov/2015	Documento de levantamiento de requerimientos
	3.Realizar intervención - generación de Base de Datos y Sistemas según diagnóstico	Oct/2015	Mar/2016	Informe del Modelo Lógico de Base de Datos
	4.Desarrollar pruebas de Bases de Datos y Sistemas	Dic/2015	Mar/2016	Informe de pruebas
<b>Hito 3: Plataforma de sistema informático implementado (03/2016)</b>	1.Elaborar Diseño Lógico	Oct/2015	Abr/2016	Documento de diseño
	2.Implementar plataforma de sistema informático	Ene/2016	Jun/2016	Plataforma en funcionamiento
	3.Realizar puesta en marcha	Jul/2016	Ago/2016	Informe de puesta en marcha

	4.Ejecutar marcha Blanca	Ago/2016	Sep/2016	Informe de ejecución de puesta en marcha
<b>Hito 4: Repositorios Institucionales actualizados y fortalecidos en función del Plan Estratégico Institucional (01/2016)</b>	1.Realizar Limpieza y Carga de información al sistema	Sep/2015	Dic/2015	Reporte de carga de información al sistema
	2.Evaluar las herramientas de visualización de datos	Sep/2015	Nov/2015	Informe de evaluación
	3.Implementar herramientas complementarias	Dic/2015	Ene/2016	Informe de herramientas complementarias
<b>Hito 5: Política y Procedimientos de gestión de la información formalizados y homologados a la RGRU (11/2015)</b>	1.Identificar información clave a medir	Ago/2015	Ago/2015	Informe
	2.Definir los indicadores	Oct/2015	Mar/2016	Informe
	3. Asignar responsables de cargas de bases de datos	Sep/2015	Dic/2015	Informe
	4.Documentar diccionario de datos	Sep/2015	Dic/2015	Informe
	5. Realizar revisión y/o actualización de política, procedimiento de registro, levantamiento y validación de información	Oct/2015	May/2016	Decreto Exento
<b>Hito 6: Validación de datos desde la fuente (12/2015)</b>	1.Identificar y asignar responsables de validar información por unidades	Ago/2015	Sep/2015	Informe de nómina de responsables
	2.Desarrollar propuesta de metodología para validación	Sep/2015	Oct/2015	Informe de metodología
	3.Ejecutar validación	Oct/2015	Dic/2015	Informe de validación

**Objetivo Específico Institucional N°2:** Fortalecer las capacidades institucionales de planificación estratégica y aseguramiento de la calidad

**Estrategias específicas asociadas:**

1. Potenciar una unidad funcional encargada de la planificación estratégica de la institución que funcione en forma articulada con las diferentes unidades académicas.
2. Potenciar mecanismos claros, sistemáticos y objetivos de seguimiento de la planificación estratégica.
3. Potenciar mecanismos que aseguren la consistencia en la planificación estratégica de la institución y los diferentes proyectos con aportes estatales.
4. Implementar un sistema integrado de planificación que permita apoyar el proceso de toma de decisiones integrado y coherente para el cumplimiento del PEI con sus respectivos instrumentos para aseguramiento de la calidad.

**Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico Institucional N°2:**

Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
<b>Hito 1: Equipos institucionales capacitados en gestión estratégica institucional y calidad, según lineamiento institucionales y de la RGRU (04/2016)</b>	1. Capacitar al equipo que lidera el proceso de Planificación Estratégica en temáticas atinentes a Gestión Universitaria y aseguramiento de la calidad.	Nov/2015	Mar/2016	Informe con evaluación de los participantes
	2. Diagnosticar las debilidades de los equipos de trabajo.	Sep/2015	Sep/2015	Informe
	3. Diseñar en conjunto con la red global y/o parcial de gestión estratégica y red global y/o parcial de calidad una agenda de capacitación.	Ago/2015	Dic/2015	Agenda de capacitación
	4. Capacitar a los equipos encargados de establecer los Planes de Desarrollo en las distintas unidades académicas y administrativas.	Oct/2015	Mar/2016	Informe
	5. Definición de mecanismos de seguimiento y evaluación en conjunto con la RGRU	Oct/2015	Mar/2016	Informe de mecanismos de seguimientos y evaluación
<b>Hito 2: Mejoramiento del Modelo de Gestión Estratégica Institucional y de aseguramiento de la calidad. (03/2016)</b>	1. Desarrollar talleres para detectar las brechas del sistema actual.	Ago/2015	Nov/2015	Informe Diagnóstico
	2. Mejorar el Modelo de Gestión Estratégica Institucional y de aseguramiento de la calidad.	Nov/2015	Ene/2016	Informe
	3. Validar Modelo mejorado de Gestión Estratégica.	Ene/2016	Feb/2016	Informe
	4.- Aplicar Modelo de Gestión Estratégica Institucional a una unidad académica en particular como prueba piloto.	Feb/2016	Abr/2016	Informe
<b>Hito 3: Política Institucional de Planificación Formalizada (02/2016)</b>	1. Identificar y definir los procesos estratégicos asociados a la Planificación	Ago/2015	Oct/2015	Informe
	2. Identificar actores claves y responsables de los procesos estratégicos	Sep/2015	Oct/2015	Informe



	3.Revisar y validar definiciones desarrolladas	Nov/2015	Dic/2015	Informe
	4.Revisar, Modificar, Formular y formalizar la Política	Ene/2016	Feb/2016	Decreto de la Política
<b>Hito 4: Implementación de sistema Integrado de Planificación estratégica y de aseguramiento de la calidad. (12/2017)</b>	1.Socializar Sistema Integrado de Planificación	Sep/2015	Abr/2016	Lista de asistencia a jornadas de socialización
	2.Implementar sistema integrado planificación en la Institución (en sus distintos niveles jerárquicos organizacionales)	Abr/2016	Sep/2016	Informe de sistema integrado
	3.Evaluar y realizar seguimiento de la implementación del sistema integrado	Oct/2016	Dic/2016	Informe de seguimiento
	4.Mejorar continua del sistema	Ene/2017	2020	Informe de mejoramiento
<b>Hito 5: Fortalecimiento de la Unidad de Desarrollo Institucional (01/2016)</b>	1.Evaluar la brecha de asignación de funciones con la Unidad de Desarrollo	Nov/2015	Dic/2015	Informe de evaluación de brechas
	2.Contratar profesional(es) para el área de Unidad Desarrollo Institucional	Dic/2015	Ene/2016	Contratos de Recursos Humanos
<b>Hito 6: Fortalecimiento de áreas estratégicas claves complementarias al Sistema Integrado de Planificación y de Aseguramiento de la Calidad. (06/2016)</b>	1.Fortalecer a unidades académicas y administrativas complementarias al Sistema Integrado de Planificación	Ene/2016	Jun/2016	Informe de fortalecimiento de unidades académicas y administrativas
<b>Hito 7: Plan socialización institucional de Modelo de Gestión Estratégica (08/2016)</b>	1.Diseñar Plan de Socialización	Feb/2016	Mar/2016	Informe de Diseño Plan de Socialización
	2.Desarrollar Plan de Socialización	Mar/2016	Mar/2016	Informe Desarrollo de Plan de Socialización
	3.Ejecutar Plan de Socialización	Jul/2016	Sep/2016	Informe de ejecución de Plan de Socialización
	4.Evaluar Ejecución Plan de Socialización	Oct/2016	Nov/2016	Informe Evaluación de ejecución de Plan de Socialización

**Objetivo Específico Institucional N° 3:** Potenciar las estructuras de soporte a las diferentes funciones institucionales dependientes de Vicerrectoría Académica y Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Posgrado (VRIIP)

**Estrategias específicas asociadas:**

1. Realizar un diagnóstico del funcionamiento de oficinas y unidades de soporte institucional con miras al cumplimiento de sus objetivos, el impacto, la eficiencia y el buen uso de recursos, que propenda al fortalecimiento de la progresión estudiantil
2. Realizar un diagnóstico del funcionamiento de las unidades adscritas a la VRIIP para fortalecer la política de Investigación, Innovación, Emprendimiento y Transferencia Tecnológica de la Universidad Arturo Prat.
3. Realizar un diagnóstico del área de vinculación de la Universidad a objeto de fortalecer el posicionamiento de la universidad en el medio.
4. Diseñar y comenzar la implementación de un plan de mejoramiento en función de las brechas detectadas.

**Hitos<sup>7</sup> y actividades asociados al Objetivo Específico Institucional N°3:**

Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
<b>Hito 1: Identificación y trabajo de Brechas que impactan en los indicadores institucionales de desempeño, diagnosticadas a partir del trabajo realizado por las unidades y oficinas soporte institucional de la Vicerrectoría Académica (Oficina de Evaluación Académica, Unidad de Apoyo al Estudiante, Oficina de Seguimiento de Egresado, Oficina de Movilidad Estudiantil, CIDEP)</b>  <b>(12/2016)</b>	1. Diagnosticar funcionamiento de plataforma que utiliza la vicerrectoría académica, tales como: Oficina de Evaluación Académica (OEA), Oficina de Apoyo al Estudiante (UNIA), Oficina Seguimiento de Egresados (OSE), Centro de Innovación y Desarrollo Docente (CIDEP) y Oficina de Movilidad Estudiantil (OME)	Ago/2015	Oct/2015	Informe diagnóstico
	2. Diseñar plan de trabajo para cerrar brechas establecidas en diagnóstico, referidas a indicadores institucionales comprometidos en PEI referidas a UNIA, OSE y OME.	Oct/2015	Dic/2015	Plan diseñado y oficializado
	3. Diseñar plan de trabajo para cerrar brechas establecidas en diagnóstico, referidas a indicadores institucionales comprometidos en PEI referidas a OEA y CIDEP que incorpora plan de capacitación y formación académico-pedagógica.	Oct/2015	Dic/2015	Plan diseñado y oficializado
	4. Implementar mejoras continuas determinadas en el plan de trabajo.	Dic/2015	Mar/2016	Plan Implementado

<sup>7</sup> Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del CM.

	5.Realizar prueba Piloto de nuevos sistemas implementados	Mar/2016	Jun/2016	Informe de avance
	6.Realizar Puesta en marcha de plan de mejoras	Jul/2016	Dic/2016	Plan Implementado
	7.Socializar el plan de mejora.	Mar/2016	Jun/2016	Listas de asistencia
	8.Realizar puesta en marcha de plan de mejoras.	Mar/2016	Dic/2016	Plan Implementado
<b>Hito 2: Diagnóstico del funcionamiento de las unidades adscritas a la VRIIP</b> <b>(01/2016)</b>	1. Revisar y analizar la fuente de datos institucionales, relacionado con programas de postgrado	Ago/2015	Sep/2015	Actas de Reuniones, Informes
	2. Revisar y analizar la estructura de la base de datos de la VRIIP.	Oct/2015	Nov/2015	Actas de Reuniones, Informes
	3. Revisar historial de indicadores frecuentes por parte de entidades internas y externas, para la definición de indicadores de desempeño (KPI).	Oct/2015	Nov/2015	Actas de Reuniones, Informes
	4.Ejecutar el proceso de actualización de datos, de acuerdo a la nueva estructura	Oct/2015	Ene/2016	Base de datos actualizada
<b>Hito 3: Diseño e implementación de Datamart de proyectos de investigación, productos científicos, programas de postgrado, proyectos docentes y programas de vinculación.</b> <b>(04/2016)</b>	1.Definir fuentes de datos.	Sep/2015	Oct/2015	Actas de Reuniones, Informes
	2.Diseñar modelo lógico del Datamart.	Oct/2015	Nov/2015	Actas de Reuniones, Informes
	3.Desarrollar el proceso de extracción, transformación y carga de datos (ETL)	Nov/2015	Ene/2016	Actas de Reuniones, Informes
	4.Ejecutar la puesta en marcha del Datamart	Mar/2016	Abr/2016	Reportes
<b>Hito 4: Fortalecimiento del modelo de vinculación institucional que permita mejorar el posicionamiento de la universidad</b> <b>(04/2016)</b>	1. Evaluar el modelo de vinculación.	Jul/2015	Dic/2015	Informe de evaluación
	2.Diseñar del plan de mejoras a partir de la evaluación	Ene/2016	Mar/2016	Plan de mejoras
	3.Implementación Plan piloto a nivel de facultades, centros, sedes e institutos.	Mar/2016	Dic/2016	registro de actividades programadas

**Objetivo Específico Institucional N°4:** Analizar y reducir brechas internas de la Institución a fin de lograr una gestión eficiente y homogénea en las diferentes unidades académicas y administrativas de la Universidad.

**Estrategias específicas asociadas:**

1. Diseñar e implementar un sistema de modelos de optimización de recursos que permita mejorar la asignación de estos en la Institución.
2. Establecer mecanismos sistemáticos y automatizados para la asignación de recursos académicos, administrativos, infraestructura.
3. Establecer mecanismos de calidad para las funciones académicas de la Institución.

**Hitos<sup>8</sup> y actividades asociados al Objetivo Específico Institucional N°4:**

Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
<b>Hito 1: Modelo de asignación de aulas/laboratorios/talleres optimizado</b> <b>(03/2016)</b>	1. Realizar un diagnóstico	Ago/2015	Sep/2015	Informe
	2. Desarrollar modelo de asignación de aulas	Oct/2015	Dic/2015	Modelo
	3. Validar el modelo	Ene/2016	Ene/2016	Informe
	4. Socializar el modelo	Mar/2016	Mar/2016	Informe
	5. Ejecutar la puesta en marcha	Mar/2016	Abr/2016	Informe
	6. Implementar el modelo.	Abr/2016	May/2016	Informe
<b>Hito 2: Modelo de Homologación de actividades docentes optimizado.</b> <b>(09/2016)</b>	1. Realizar un diagnóstico de brechas en las actividades docentes	Ago/2015	Sep/2015	Informe
	2. Desarrollar el modelo de Homologación de actividades docentes	Sep/2015	Mar/2016	Modelo
	3. Validar el modelo	Abr/2016	May/2016	Informe
	4. Socializar el modelo	Jun/2016	Jun/2016	Informe
	5. Ejecutar la puesta en marcha	Jul/2016	07/2016	Informe
	6. Implementar el modelo	Ago/2016	09/2016	Informe
<b>Hito 3: Modelo de articulación entre la función de investigación y de docencia desarrollado.</b> <b>(09/2016)</b>	1. Realizar un diagnóstico de brechas de funciones en investigación y docencia	Ago/2015	Sep/2015	Informe
	2. Desarrollar el modelo de articulación entre la de función de investigación y docencia	Sep/2015	Mar/2016	Modelo
	3. Validar el modelo	Abr/2016	May/2016	Informe
	4. Socializar el modelo	Jun/2016	Jun/2016	Informe
	5. Ejecutar la puesta en marcha	Jul/2016	Jul/2016	Informe
	6. Implementar el modelo	Ago/2016	Sep/2016	Informe
<b>Hito 4: Modelo de apoyo a la implementación de planes curriculares innovados y mejorados</b> <b>(03/2016)</b>	1. Realizar un diagnóstico del estado del arte de la implementación de planes formación de la universidad	Ago/2015	Sep/2015	Informe
	2. Desarrollar el modelo de apoyo a la implementación de planes curriculares innovados y mejorados	Sep/2015	Nov/2015	Modelo
	3. Validar el modelo	Dic/2015	Dic/2015	Informe
	4. Socializar el modelo	Ene/2016	Ene/2016	Informe

<sup>8</sup> Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del CM.

	5.Ejecutar la puesta en marcha	Ene/2016	Feb/2016	Informe
	6.Implementar el modelo	Mar/2016	Mar/2016	Informe
<b>Hito 5: Estándares de calidad institucional de insumos y procesos desarrollados e implementados (03/2016)</b>	1.Realizar un diagnóstico del estado del arte de los estándares actuales	Ago/2015	Sep/2015	Informe
	2.Desarrollo de modelo de estándares de calidad de insumos, procesos y mecanismos de seguimiento y evaluación de las iniciativas desarrolladas	Oct/2015	Nov/2015	Modelo
	3.Validar el modelo	Dic/2015	Dic/2015	Informe
	4.Socializar el modelo	Ene/2016	Ene/2016	Informe
	5.Ejecutar la puesta en marcha	Ene/2016	Feb/2016	Informe
	6.Implementar el modelo	Mar/2016	Mar/2016	Informe

**Objetivo Específico Institucional N°5:** Diseño del Plan Plurianual periodo 2016-2020 a partir de la experiencia de diagnósticos internos y plan de acción formulados institucionalmente y en conjunto con al RGRU, identificando mecanismos de colaboración, acción y programas de carácter permanente.

**Estrategias específicas asociadas:**

1. Evaluar las acciones realizadas para el trabajo de brechas detectadas en la estructura de soporte de las principales funciones de la institución durante el periodo 2015-2016.
2. Ajustar plan Plurianual en función de los mejores resultados obtenidos en las diferentes unidades Académicas y Administrativas de la institución y las acciones de la RGRU.
3. Dar continuidad a las iniciativas de articulación interinstitucional logradas en el periodo 2015-2016
4. Fortalecer las áreas de Investigación e Innovación y Vinculación con el Medio

**Hitos<sup>9</sup> y actividades asociados al Objetivo Específico Institucional N°4:**

Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
<b>Hito 1: Plan Plurianual construido</b>	1.Evaluación de acciones para revertir brechas	Oct/2016	Dic/2016	Informe de evaluación
	2.Ajustes en función de las buenas practicas internas y de la RGRU	Sep/2016	Dic/2016	Informe de Evaluación
	3.Evaluación de los sistemas incorporados para la entrega de datos tantos internos como al MINEDUC	Sep/2016	Dic/2016	Informe de los sistemas
	5.Plan de acción en las áreas de Investigación e Innovación y Vinculación con el medio	Sep/2016	Dic/2016	Planes de acción por área

**6.1. INDICADORES DE DESEMPEÑO INSTITUCIONALES PARA EL CM 2015**

Nº. Obj. Específico	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2015	2016	Medio de Verificación
---------------------	------------------	--------------------	------------------	------------	------	------	-----------------------

<sup>9</sup> Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del CM.

Institucional asociado							
<b>1</b>	<b>Áreas incorporadas al Data warehouse (Repositorio Institucional)</b>	Nº de áreas incorporadas / Nº de áreas Totales	Razón	0,2	0,4	0,6	Informe de áreas
<b>2</b>	<b>Capacitación en Gestión Estratégica</b>	Nº de profesionales capacitados formalmente en competencias y herramientas destinadas para la gestión estratégica /Nº total de profesionales relacionados con los procesos de gestión estratégicas	%	0%	20%	100%	Informe de profesionales capacitados
<b>3</b>	<b>Cobertura de brechas que impactan a indicadores institucionales</b>	Brechas Cubiertas/Brechas detectadas	%	0%	30%	60%	Informe de ejecución en relación a Diagnóstico
<b>4</b>	<b>Cobertura de Modelos optimizados</b>	NºModelo optimizados/Nº Modelos Comprometidos	%	0%	30%	100%	Informes de satisfacción de usuarios

<b>7. DATOS E INDICADORES</b>					
<b>7.1 Datos e indicadores a nivel institucional</b>	<b>AÑO</b>				
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Matrícula total pregrado	14.832	14.743	13.859	15.520	15.084
Matrícula de primer año	4.943	5.036	5.254	5.678	5.752
Matrícula de primer año quintiles 1, 2 y 3	247	369	638	1.168	1.504
PSU promedio de la matrícula de primer año	536,9	542,9	540,62	530,6	530
Tasa de retención en el primer año	71%	70%	68%	68%	60%
Tasa de retención en el primer año quintiles 1, 2 y 3	79%	66%	78%	70%	66%
Nº de estudiantes con la totalidad de sus cursos remediales aprobados	S/I	S/I	S/I	S/I	S/I
Tasa de titulación por cohorte de ingreso	16%	36%	23%	44%	36%
Tiempo de titulación	4,4	4,8	4,6	4,4	3,9
Empleabilidad de pregrado a 6 meses del título	S/I	S/I	S/I	S/I	S/I
Número total de académicos de dedicación completa (JC, base 40 horas)	164	186	181	150	170
% de académicos de dedicación completa (JC) con doctorado	20%	17%	18%	24%	25%
Número total de académicos jornada completa equivalente (JCE, base 44 horas)	391	340	301	284	369
Número académicos JCE (base 44 horas) con doctorado.	43	46	46	47	51
% académicos JCE con especialidades médicas, maestrías y doctorado	40%	39%	53%	48%	51%
% Carreras de pregrado acreditadas (Nº carreras acreditadas / Nº carreras elegibles para acreditar)	29%	29%	59%	77%	68%
Nº de proyectos de investigación Conicyt	3	11	7	5	17
Nº Publicaciones Web of Science (Ex ISI)/SCOPUS	37	54	48	60	56
Nº publicaciones Scielo	8	17	18	26	22
Matrícula total doctorados	9	1	0	3	3
Nº doctores graduados	5	0	0	0	0
Matrícula total maestrías	285	441	335	339	447
Nº magister graduados					

## 8. ANEXOS

### ANEXO I: DETALLE ACTIVIDADES POR HITOS Y FINANCIAMIENTO. SÓLO PERIODO 2015-2016.

#### 1. DETALLE DE ACTIVIDADES POR HITOS

##### 1.1 OBJETIVO ESPECÍFICO N°1

#### Hito 1: Constitución de la estructura funcional para el fortalecimiento del trabajo en red

RGRU corresponderá a una unidad dependiente del Consorcio de Universidades del Estado que coordinará a diferentes representantes de las universidades estatales que conformarán las diferentes redes. En particular cada red, podrá a su vez, contar con una estructura directiva o coordinadora que podría delegarse en un grupo reducido de representantes de las universidades que cumplan con los requisitos definidos en la organización de la red (protocolos o convenios específicos), de acuerdo a la metodología de trabajo que se establezca a sugerencia de RGRU. En ningún caso se estima que se requerirá una sub unidad RGRU en cada Universidad Estatal, porque la naturaleza de las redes es diversa y cada una de ellas tendrá su propio quehacer y modo de operación de acuerdo a las directrices estratégicas que defina el Directorio conformado por rectores de universidades estatales mandatados por el Consorcio de Universidades del Estado y otros miembros externos o asesores que ellos determinen.

La estructura funcional de la RGRU considera 2 niveles: Directivo y Ejecutivo.

El nivel directivo, a cargo de la toma de decisiones estratégicas en red para las universidades estatales, debe estar definida como la primera acción de este hito porque es necesario establecer si responderá a la estructura de funcionamiento del Consorcio de Universidades y su Directorio actual o requerirá una estructura especializada, con representantes de la comunidad universitaria o de la sociedad, a través de expertos.

El nivel ejecutivo, encargado de materializar las decisiones del Directorio y asesorarlo a través de estudios y metodologías, tendrá un perfil eminentemente técnico que requerirá para su funcionamiento los siguientes recursos:

- Entre 3 a 4 profesionales, uno de ellos con rango de directivo general y 2 administrativos o técnicos.
- Fondo de recursos para contratar asesorías externas coyunturales asociadas a la generación de instrumentos y mecanismos que apoyen la especificidad de algunas redes (antes que comiencen a funcionar o cuando deba ser evaluada su continuidad)
- Inversiones en instalaciones y equipamiento, desarrollo web. Espacio físico para alojar el staff RGRU y las instalaciones de las que pueda disponer para reuniones, talleres, seminarios, que podrían ser proporcionadas por las mismas universidades estatales.
- Gastos operacionales, viáticos y traslados.

Las funciones del nivel ejecutivo se concentrarán en proveer de la plataforma técnica, operativa y logística para que las redes avancen en los objetivos y acciones que se propongan específicamente. Esto es:

- Sincronización del trabajo en red con las políticas de desarrollo universitario que establezca el Directorio RGRU, otros organismos públicos y/o políticas públicas en docencia, investigación y extensión regionales y nacionales.
- Metodologías de trabajo en red,
- Metodologías para priorizar temáticas de interés común (indicadores)
- Metodologías para evaluación del trabajo en red y resolución de situaciones que podrían afectar los resultados esperados (sustentabilidad y/o viabilidad de las redes en el largo plazo).
- Protocolos de acuerdo,



- Convenios interinstitucionales con otras entidades, para obtener por ejemplo co-financiamientos para actividades estratégicas. Ejemplo Convenio Senda-Cuech para abordar la temática del Alcohol y Drogas en las universidades estatales.
- Registro, seguimiento y sincronización con redes o proyectos de temáticas específicas (ejemplo, formación inicial docente), de alcance parcial o global, en fase piloto o consolidado, que tienen funcionamiento y financiamiento propio.
- Organización de seminarios, talleres u otras actividades para compartir experiencias y buenas prácticas entre universidades, compilación de resultados y su edición y difusión por la vía de informes, libros, registros audiovisuales u otros.
- Generación de informes estadísticos, seguimiento de acuerdos e indicadores cualitativos y cuantitativos que permitan evaluar el impacto del trabajo en red.

Cada red tendrá sus propios requerimientos, estudios o proyectos que contarán con financiamiento específico y coyuntural (5 a 10%) del presupuesto total de RGRU. La asignación de estos recursos también obedecerá a un equilibrio entre prioridades-impacto-necesidades que deberá establecer RGRU con la mayor ecuanimidad posible.

## **Hito 2: Diseño Plan de Acción en Red Universidades Estatales**

Las actividades asociadas a este hito consideran el trabajo en red en diferentes niveles de avance:

### **1. Red Universitaria de Unidades de Análisis Institucional:**

Esta red se encuentra operativa desde 2008 y a partir de este proyecto se buscará fortalecer su quehacer a través de las siguientes funciones:

- Definición de la Coordinación Central de la Red UAI y su inserción en la estructura global (RGRU)
- Definición del plan de actividades 2015-2016 de la Red UAI considerando:
  - Estudios e informes en red y su vinculación con la política pública
  - Implementación metodología para la generación de indicadores representativos sistema educación superior estatal
  - Al menos 2 reuniones de trabajo en el año e informe de buenas prácticas
  - Realización Encuentros Anuales de la Red UAI y difusión de resultados

### **2. Red Universitaria para el aseguramiento de la calidad Interna**

Esta Red, que se incorpora al espacio de colaboración que propicia este convenio marco, busca desarrollar acciones focalizadas en docencia, vinculación con egresados y empleadores y gestión institucional).

Para ello, las actividades que se requieren para diseñar el Plan de Acción 2015-2016 son las siguientes:

- Reunión de Constitución
- Revisión de instrumentos y mecanismos al interior del CUECH
- Propuestas de instrumentos y mecanismos comunes y evaluación permanente
- Agenda de Trabajo 2015-2016

### **3. Red Universitaria de Gestión Estratégica e Institucional**

Esta Red, que se incorpora al espacio de colaboración que propicia este convenio marco, busca desarrollar acciones conjuntas en torno al plan estratégico de las universidades estatales, de tal forma de uniformar técnicas y procedimientos y compartir buenas prácticas en términos metodológicos y en el uso de tecnologías de información.

Para ello, las actividades que se requieren para diseñar el Plan de Acción 2015-2016 son las siguientes::

- Reunión de Constitución
- Revisión de instrumentos y mecanismos al interior del CUECH
- Propuestas de instrumentos y mecanismos comunes y evaluación permanente
- Agenda de Trabajo 2015-2016

#### **4. Redes parciales o globales en el ámbito de la investigación y vinculación con el medio**

Las actividades asociadas al diseño de un plan de acción en estas materias consideran la creación de un comité asesor nombrado por el Directorio RGRU que junto al equipo Ejecutivo RGRU, definan la metodología para diagnosticar las necesidades de fortalecimiento en estos ámbitos y priorizar proyectos en red, en tanto es probable que éstos no constituyan redes globales como las 3 anteriores.

El resultado de esta etapa del proyecto debe constituir al menos una red prioritaria (global o parcial), en el ámbito de la investigación o la vinculación con el medio, definiendo la metodología de trabajo y su agenda 2015-2016.

#### **5. Programa de Movilidad Estudiantil y Académica Juan Ignacio Molina**

Las actividades asociados a este hito consisten en identificar todas aquellas redes de movilidad, tanto estudiantil como de académicos que han desarrollado las universidades estatales (idealmente en operación al momento de ejecución de este proyecto) rescatando la experiencia en cada una de ellas de tal forma que permita sentar las bases de un programa común en este ámbito.

Las bases de este programa deben estar en sintonía con las políticas públicas en términos de créditos transferibles, armonización curricular y marco de calificaciones a fin de garantizar su sustentabilidad y viabilidad en el tiempo.

#### **6. Programa de acciones artístico-culturales conjuntas**

La actividad principal asociada a este hito consiste en crear una comisión que defina las actividades artístico-culturales a partir de la oferta existente en las universidades estatales y cuya implementación considere la mayor cantidad de público regional (itinerancia) o priorice el fortalecimiento de la oferta artístico-cultural de las regiones extremas.

La agenda de trabajo 2015-2016 en este ámbito estará orientada a interconectar a las personas encargadas de este ámbito en las universidades, a fin de sentar las bases para la colaboración artístico-cultural en el largo plazo.

#### **Hito 3: Ejecución Plan de Acción en Red Universidades Estatales**

Las actividades asociadas a este hito son las que se definan en el hito 2 y que se encontrarán identificadas en las agendas de trabajo de cada una de las acciones descritas en el punto anterior. En particular, para la Red Universitaria para el aseguramiento de la calidad Interna se propone en la ejecución del Plan de Acción el **desarrollo de investigación conjunta sobre buenas prácticas y opciones innovadoras para asegurar la calidad interna**

- Diagnóstico y evaluación de buenas prácticas de aseguramiento de la calidad
- Creación de un portafolio de buenas prácticas de aseguramiento de la calidad
- Realización de seminario anual de buenas prácticas de aseguramiento de la calidad.
- Difusión, actualización, página web de la red a través de la plataforma RGRU y CUECH

#### **Hito 4: Plan de Difusión de la Red**

Las actividades en este hito contemplan el registro y recopilación de la experiencia en red y su difusión a partir de los medios disponibles como RGRU, los de las mismas redes y los de las universidades.

## 1.2 OBJETIVO ESPECÍFICO N°2

### Hito 1: Plan de Evaluación de la experiencia 2015-2016, desarrollo de bases y acuerdos para continuidad

Las actividades asociadas a este hito corresponden a la evaluación de la experiencia en red 2015-2016 de las universidades estatales por parte de la Unidad RGRU.

Implica la definición de instrumentos de evaluación del nivel de cumplimiento de los objetivos del proyecto y acciones de colaboración en red para elaborar recomendaciones y re-orientaciones tanto de las funciones de RGRU y de las representaciones de las universidades estatales en las redes, para proyectar un trabajo exitoso en el largo plazo.

#### 1. DETALLE DE FINANCIAMIENTO POR UNIDAD Y FUNCIONES

La distribución de los recursos para las acciones en red considera porcentajes relativos al monto total de acuerdo al financiamiento requerido para la RGRU y las diferentes redes que administra en esta propuesta:

Unidad - Funciones	Porcentaje del Presupuesto Total	Detalle recursos financieros
Financiamiento inversiones y operación RGRU y Plan de Difusión de la Red	25%	Inversiones, equipamiento, personal y gastos operacionales
Red Universitaria de Unidades de Análisis Institucional	5-10%	Personal para coordinación específica, apoyo externo para estudios, gastos asociados a reuniones de trabajo, talleres y seminarios.
Red Universitaria para el aseguramiento de la calidad Interna	5-10%	Personal para coordinación específica, apoyo externo para estudios, gastos asociados a reuniones de trabajo, talleres y seminarios.
Red Universitaria de Gestión Estratégica e Institucional	5-10%	Personal para coordinación específica, apoyo externo para estudios, gastos asociados a reuniones de trabajo, talleres y seminarios.
Redes parciales o globales en el ámbito de la investigación y vinculación con el medio	5-10%	Personal para coordinación específica, apoyo externo para estudios, gastos asociados a reuniones de trabajo, talleres y seminarios.
Programa de Movilidad Juan Ignacio Molina	25%	Personal para coordinación específica, gastos asociados a reuniones de trabajo, talleres y seminarios y a complementar el financiamiento de la movilidad de estudiantes y académicos (programas actuales o de acuerdo a nuevas bases)
Acciones artístico culturales	15%	Complemento para financiar traslados y viáticos requeridos por las actividades susceptibles de realizarse conjuntamente.
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	

### 9. CURRÍCULO DE INTEGRANTES DE EQUIPOS DIRECTIVOS Y EJECUTIVOS DEL CM

**CARGO EN EL CM: Director**

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		NOMBRES	
Soto		Bringas		Gustavo	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
13-07-1955		<a href="mailto:gustavo.soto@unap.cl">gustavo.soto@unap.cl</a>		57-2526211	57-394179
RUT		CARGO ACTUAL			
6.829.992-6		Rector			
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO			
Primera	Iquique	Avenida Arturo Prat # 2120			
FORMACIÓN ACADÉMICA					
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD		PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
Biólogo	U. de Chile		Chile	1983	
Licenciado en biología	U. de Chile		Chile	1983	
Magíster en Recursos Humanos	U. de Valparaíso		Chile	2004	
TRABAJOS ANTERIORES					
INSTITUCIÓN	CARGO		DESDE	HASTA	
UNAP	Líder equipo de acreditación institucional		2010	-----	
UNAP	Coordinador proyecto de optimización institucional		2012	-----	
UNAP	Director de proyecto Fortalecimiento institucional 2		2012	2013	

<b>CARGO EN EL CM: Miembro Equipo Directivo</b>				
<b>APELLIDO PATERNO</b>		<b>APELLIDO MATERNO</b>		<b>NOMBRES</b>
Frías		Pistono		María Verónica
<b>FECHA NACIMIENTO</b>		<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>		<b>FONO</b>
14-12-1960		mfrias@unap.cl		57-2526212
<b>RUT</b>		<b>CARGO ACTUAL</b>		
8.867.172-4		Vicerrectora Académica		
<b>REGION</b>	<b>CIUDAD</b>	<b>DIRECCIÓN DE TRABAJO</b>		
Primera	Iquique	Avenida Arturo Prat # 2120		
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>				
<b>TÍTULOS Y GRADOS</b>		<b>UNIVERSIDAD</b>	<b>PAÍS</b>	<b>AÑO OBTENCIÓN</b>
Profesor de Inglés		Pontificia Universidad Católica	Chile	1985
MBA		U. de los Andes, Bogotá.	Colombia	1997
<b>TRABAJOS ANTERIORES</b>				
<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>CARGO</b>	<b>DESDE</b>	<b>HASTA</b>	
UNAP	Académica Departamento Educación y Humanidades	1985	2001	
UNAP	Directora Departamento Educación y Humanidades	2002	2007	

#### **PUBLICACIONES Y PARTICIPACIÓN EN PROYECTOS RELEVANTES AL CM**

2011-2012	Representante de la Universidad Arturo Prat en la mesa de Educación de Fundación Educacional Doña Inés de Collahuasi/Seremía de Educación.
2011	Directora de proyecto de Fortalecimiento Institucional.
Hasta 2008	Representante UNAP ante el Consejo de Decanos de Educación.
2007-2010	Asesora del Proyecto Creación del Centro de innovación y desarrollo profesional docente CIDEP (UAP-0702)
2006-2009	Asesora en Proyecto de Sistemas de Créditos Trasferibles SCT (UCH-0610)
2004-2006	UPA-0402; UAP-0807, Renovación de la formación inicial de profesores de educación básica con mención sustentado en un modelo curricular modular basado en competencias, con especialización disciplinaria y en un contexto de mejoramiento continuo.
2005-2007	Directora de proyecto Centro de Recursos Pedagógicos, financiamiento FNDR.

**DATOS PERSONALES**

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
BRICEÑO		TOLEDO	MARGARITA	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
27-08-70		<a href="mailto:margarita.briceno@unap.cl">margarita.briceno@unap.cl</a>	57-2526655	57-394179
RUT		CARGO ACTUAL		
10.915.247-1		VICERRECTORA DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y POSTGRADO		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
PRIMERA	IQUIQUE	AVENIDA ARTURO PRAT 2120		

**FORMACIÓN ACADÉMICA**

TÍTULOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Químico	De Santiago de Chile	Chile	1994
GRADOS ACADÉMICOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Licenciado en Química	De Santiago de Chile	Chile	1994
Doctor en Química	De Santiago de Chile	Chile	2002

**PUBLICACIONES Y PARTICIPACIÓN EN PROYECTOS RELEVANTES AL PMI**

2014	Representante institucional en la red de capital humano desde las regiones (PNUD-AUR)
2014	Representante UNAP en el MECESUP de SCT-Chile Postgrado
2013-2014	Miembro del Proyecto MEC-CORFO Motivando una cultura del emprendimiento en las Universidades Región de Tarapacá
2011-2012	Miembro del Comité de Gestión del proyecto RED "Conectando la Innovación entre regiones", para el desarrollo de la estrategia de innovación regional.
2009 - 2012	FIC-R: "Formación de Capital Humano Avanzado. Versión I, II y III FIC-R: "Escuela de Innovación de Gestión y Políticas Públicas.
2007 a la fecha	Proyecto: FONDEF D08I1027; Innova Chile 06FC01IBC-118; Incentivo a la Cooperación Internacional CONICYT/FONDECYT N°7080218; Incentivo a la Cooperación Internacional CONICYT/FONDECYT N°7070042; FONDECYT 11060265.
2003	Proyecto Mecesus UAP0003 Mejoramiento de la calidad de la docencia en las carreras técnicas del área tecnológica de la Universidad Arturo Prat. Levantamiento de las mallas curriculares basadas en competencias de técnicos de nivel superior.
1999 a la fecha	Miembro de Sociedades Científicas y de Programas de Postgrado Nacionales e Internacionales
2011	Arsenic accumulation and distribution in relation to young seedling growth in Atriplex atacamensis Phil. Science of the Total Environment

<b>CARGO EN EL CM: Miembro Equipo Directivo</b>			
<b>APELLIDO PATERNO</b>	<b>APELLIDO MATERNO</b>	<b>NOMBRES</b>	
Varas	Meza	Héctor Orlando	
<b>FECHA NACIMIENTO</b>	<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	<b>FONO</b>	<b>FAX</b>
30-06-59	hector.varas@unap.cl	(57) 2 526300	57-2526300
<b>RUT</b>	<b>CARGO ACTUAL</b>		
8.689.679-6	VICERRECTOR DE ADMINISTRACION Y FINANZAS		
<b>REGION</b>	<b>CIUDAD</b>	<b>DIRECCIÓN DE TRABAJO</b>	
Primera	Iquique	Avenida Arturo Prat # 2120	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>			
<b>TÍTULOS Y GRADOS</b>	<b>UNIVERSIDAD</b>	<b>PAÍS</b>	<b>AÑO OBTENCIÓN</b>
Ingeniero comercial	U. Católica del norte	Chile	1985
Licenciado en Ciencias de la Administración	U. Católica del Norte	Chile	1985
Master en Comercio Internacional	Universidad Católica de Cuyo- Facultad Iberoamericana de Comercio Internacional.	Argentina	1990
Magister en Estudios Internacionales	U. Chile	Chile	1996
Candidato a Doctor en Administración	U. de Sevilla	España	----
<b>TRABAJOS ANTERIORES</b>			
<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>CARGO</b>	<b>DESDE</b>	<b>HASTA</b>
UNAP	Responsable de la Estrategia Regional de Desarrollo en conjunto con el PNUD	2011	2013
UNAP	Miembro del Directorio de la Empresa Portuaria de Chile, Región de Tarapacá	2013	2014
UNAP	Proyecto Mecesus UAP0106 Mejoramiento de la calidad de la docencia de la carrera técnica en Turismo del área económica y administrativa y económica de la Universidad Arturo Prat.	2002	-----

#### **PUBLICACIONES Y PARTICIPACIÓN EN PROYECTOS RELEVANTES AL CM**

2011-2013	Responsable de la Estrategia Regional de Desarrollo en conjunto con el PNUD
2013-2014	Miembro del Directorio de la Empresa Portuaria de Chile, Región de Tarapacá
2002 en adelante	Proyecto MECESUP UAP0106 Mejoramiento de la calidad de la docencia de la carrera técnica en Turismo del área económica y administrativa de la Universidad Arturo Prat.

<b>CARGO EN EL CM: Miembro Equipo Ejecutivo</b>			
<b>APELLIDO PATERNO</b>	<b>APELLIDO MATERNO</b>	<b>NOMBRES</b>	
RODRIGUEZ	ALVAREZ	HUGO	
<b>FECHA NACIMIENTO</b>	<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	<b>FONO</b>	<b>FAX</b>
06-02-1961	hugo.rodriguez@unap.cl	57-2526281	57-394460
<b>RUT</b>	<b>CARGO ACTUAL</b>		
8.260.905-9	DIRECTOR GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO		
<b>REGION</b>	<b>CIUDAD</b>	<b>DIRECCIÓN DE TRABAJO</b>	
PRIMERA	IQUIQUE	AVENIDA ARTURO PRAT 2120	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>			
<b>TÍTULOS</b>	<b>UNIVERSIDAD</b>	<b>PAÍS</b>	<b>AÑO OBTENCIÓN</b>
Ingeniero Civil Industrial	De Tarapacá	Chile	1995
<b>GRADOS ACADÉMICOS</b>	<b>UNIVERSIDAD</b>	<b>PAÍS</b>	<b>AÑO OBTENCIÓN</b>
Licenciado en ciencias de la Ingeniería	De Tarapacá	Chile	1995
Magíster en Dirección estratégica	De Tarapacá	Chile	2010
<b>TRABAJOS ANTERIORES</b>			
<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>CARGO</b>	<b>DESDE</b>	<b>HASTA</b>
UNAP	ULS-UAP-0401, integrante del equipo	2010	—
UNAP	Líder del equipo de Acreditación Institucional	2010	—



<b>CARGO EN PLPNE</b> Responsable de la Dirección General de Calidad			
<b>API</b>	<b>APELLIDO PATERNO</b>	<b>APELLIDO MATERNO</b>	<b>NOMBRES</b>
LAM	MORAGA	JAIME	
<b>FECHA NACIMIENTO</b>	<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	<b>FONO</b>	<b>FAX</b>
19/11/69	jlam@unap.cl ; jaime.lam@unap.cl	(57) 2 526644	
<b>RUT</b>	<b>CARGO ACTUAL</b>		
10.674.498-k	DIRECTOR GENERAL DE CALIDAD		
<b>REGION</b>	<b>CIUDAD</b>	<b>DIRECCIÓN DE TRABAJO</b>	
PRIMERA	IQUIQUE	AVENIDA ARTURO PRAT 2120	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>			
<b>TÍTULOS</b>	<b>UNIVERSIDAD</b>	<b>PAÍS</b>	<b>AÑO OBTENCIÓN</b>
Ingeniero Civil Industrial	Arturo Prat	Chile	
<b>GRADOS ACADÉMICOS</b>	<b>UNIVERSIDAD</b>	<b>PAÍS</b>	<b>AÑO OBTENCIÓN</b>
Magister en Calidad Total	Carlos III	España	2005
<b>TRABAJOS ANTERIORES</b>			
<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>CARGO</b>	<b>DESDE</b>	<b>HASTA</b>
...			

Pulgar		Seguel	Andrés Augusto	
<b>FECHA NACIMIENTO</b>		<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>		<b>FONO</b>
11-04-1982		<a href="mailto:Andres.pulgar@unap.cl">Andres.pulgar@unap.cl</a>		057-25268129
<b>RUT</b>		<b>CARGO ACTUAL</b>		
15.378.376-4		Profesional de la Dirección General de Calidad		
<b>REGION</b>	<b>CIUDAD</b>	<b>DIRECCIÓN DE TRABAJO</b>		
PRIMERA	IQUIQUE	AVENIDA ARTURO PRAT 2120		
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>				
<b>TÍTULOS</b>		<b>UNIVERSIDAD</b>	<b>PAÍS</b>	<b>AÑO OBTENCIÓN</b>
Ingeniero Civil Industrial		Arturo Prat	Chile	2007
<b>GRADOS ACADÉMICOS</b>		<b>UNIVERSIDAD</b>	<b>PAÍS</b>	<b>AÑO OBTENCIÓN</b>
Licenciado en Ciencias de la Ingeniería		Arturo Prat	Chile	2007
<b>TRABAJOS ANTERIORES</b>				
<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>CARGO</b>	<b>DESDE</b>	<b>HASTA</b>	
...				

<b>CARGO EN EL CM: Miembro Equipo Ejecutivo</b>		
<b>APELLIDO PATERNO</b>	<b>APELLIDO MATERNO</b>	<b>NOMBRES</b>

Cortés		Torres		Fernando	
<b>FECHA NACIMIENTO</b>		<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>		<b>FONO</b>	<b>FAX</b>
02-02-1973		<a href="mailto:ferncort@unap.cl">ferncort@unap.cl</a>		(57) 2 394465	
<b>RUT</b>		<b>CARGO ACTUAL</b>			
12.426.432-4		Director general de docencia			
<b>REGION</b>	<b>CIUDAD</b>	<b>DIRECCIÓN DE TRABAJO</b>			
Primera	Iquique	Avenida Arturo Prat # 2120			
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>					
<b>TÍTULOS Y GRADOS</b>	<b>UNIVERSIDAD</b>	<b>PAÍS</b>	<b>AÑO OBTENCIÓN</b>		
Enfermero	U. de Antofagasta	Chile	2006		
Magister en salud pública con mención en salud ocupacional	U. de Chile	Chile	2006		
Magister en didáctica para educación superior	U. de Tarapacá	Chile	2007		
<b>TRABAJOS ANTERIORES</b>					
<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>CARGO</b>	<b>DESDE</b>	<b>HASTA</b>		
Hospital Ernesto Torres Galdámez	Enfermero unidad de salud ocupacional	2002	2003		
Servicio de salud Iquique	Enfermero posta rural Huara	1998	2001		

**DATOS PERSONALES**

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
CARCAMO		ZUÑIGA	PABLO ALEJANDRO	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
18-10-1979		pablo.carcamo@unap.cl	57-2526299	
RUT		CARGO ACTUAL		
13.640.967-0		Encargado de Plataforma TIC de la Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Postgrado de la Universidad Arturo Prat.		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
PRIMERA	IQUIQUE	AVENIDA ARTURO PRAT 2120		

**FORMACIÓN ACADÉMICA**

TÍTULOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Ingeniero Civil en Computación e Informática	Universidad Arturo Prat	Chile	2013
GRADOS ACADÉMICOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Licenciado en Ciencias de la Ingeniería.	Universidad Arturo Prat	Chile	2012

**PUBLICACIONES Y PARTICIPACIÓN EN PROYECTOS RELEVANTES AL CM**

2007 - 2008	Analista de Sistema en la Unidad de Acreditación en la Universidad Arturo Prat. Actividades Principales: <ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo y mantención de almacén de datos de académicos de la institución.</li> <li>Generación y Obtención de indicadores de académicos de la institución.</li> </ul>
2009 - 2011	Encargado de Plataforma Informática de la Dirección General de Investigación. Actividades Principales: <ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de plataforma informática para la Postulación a proyectos internos, Registro de Publicaciones, Registro curricular de investigadores, entre otros módulos.</li> <li>Desarrollo y mantención de almacén de datos de proyectos, publicaciones e investigadores de la institución.</li> <li>Generación y obtención de indicadores de investigación de la institución.</li> </ul>
2012 - a la fecha	Encargado de Plataformas de Tecnologías de Información y Comunicación de la Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Postgrado. Actividades Principales: <ul style="list-style-type: none"> <li>Actualización del sistema informático de la Dirección General de Investigación para cumplir con los nuevos requerimientos de la Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Postgrado.</li> <li>Desarrollo de plataforma institucional de postulación de proyectos internos.</li> <li>Desarrollo de plataforma institucional de control y seguimiento de proyectos.</li> <li>Desarrollo de registro y control de los Planes Operativos Anuales (POA).</li> <li>Generación y Obtención de indicadores de investigación de la institución</li> </ul>

**DATOS PERSONALES**

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
ARCE		RAMOS	CHRISTIAN	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
10-07-1979		christian.arce@unap.cl	57-2526196	57-394460
RUT		CARGO ACTUAL		
13.647.383-2		JEFE DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
PRIMERA	IQUIQUE	AVENIDA ARTURO PRAT 2120		

**FORMACIÓN ACADÉMICA**

TÍTULOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Ingeniero Civil Industrial	Arturo Prat	Chile	2007
GRADOS ACADÉMICOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Licenciado en ciencias de la Ingeniería	Arturo Prat	Chile	2005
Magíster en Educación Superior	Arturo Prat	Chile	2009
MCs in Business Administration	Université Libre des Sciences de l'Entreprise et des Technologies	Chile / Francia	2013
Phd in Business Administration	Université Libre des Sciences de l'Entreprise et des Technologies	Chile / Francia	2013

**PUBLICACIONES Y PARTICIPACIÓN EN PROYECTOS RELEVANTES AL CM**

<b>2010</b>	UAP-0701, Gestión y acompañamiento en la ejecución de actividades del proyecto.
<b>2012</b>	Miembro del equipo técnico del Proyecto de Optimización Institucional
<b>2009-2012</b>	Miembro de la Red UAI de instituciones del Consejo de Rectores, en la definición y construcción del informe de Deserción estudiantil, 1ra y 2da versión.
<b>2012</b>	Integrante del equipo de acreditación Institucional
<b>2012</b>	Director alterno del proceso de Planificación Institucional
<b>2014</b>	Encargado del proceso de Gestión estratégica y Análisis Institucional en proceso de autoevaluación 2014
<b>2012-2014</b>	Director alterno de Proyecto de Fortalecimiento 2

**DATOS PERSONALES**

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
MORIN		GODOY	BERNARDITA CONSTANZA	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
01-11-1984		bernardita.morin@unap.cl	57-2526885	-
RUT		CARGO ACTUAL		
15.924.989-1		PROFESIONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
PRIMERA	IQUIQUE	AVENIDA ARTURO PRAT 2120		

**FORMACIÓN ACADÉMICA**

TÍTULOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Ingeniero Civil Industrial	Arturo Prat	Chile	2010
GRADOS ACADÉMICOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Licenciado en ciencias de la Ingeniería	Arturo Prat	Chile	2010

**PUBLICACIONES Y PARTICIPACIÓN EN PROYECTOS RELEVANTES AL CM**

AÑO	Descripción
2014	Encargada en el proceso de Gestión estratégica en proceso de autoevaluación 2014
2012-2014	<b>UAP1299</b> Fondo de Fortalecimiento 1 "Mejoramiento de los niveles de éxito académico y profesional de los estudiantes de la Universidad Arturo Prat promoviendo nivelación de competencias básicas de ingreso, en el marco del modelo educativo de la institución"

**DATOS PERSONALES**

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
GUZMAN		VERA	EUGENIA ALEJANDRA	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
27/10 /68		euguzman@unap.cl	78618687	
RUT		CARGO ACTUAL		
11.224.883-8		Periodista		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
I	Iquique	Av. Arturo Prat 2120		

**FORMACIÓN ACADÉMICA**

TÍTULOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Educadora de Párvulos	U. Antofagasta	Chile	1990
Periodista	U. Católica del Norte	Chile	1995
GRADOS ACADÉMICOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Licenciada en Ciencias de la Educación	U. de Antofagasta	Chile	1990
Licenciada en Ciencias de la Comunicación	U. Católica del Norte	Chile	1995
Magíster en Docencia Superior	U. Arturo Prat	Chile	2007

**PUBLICACIONES Y PARTICIPACIÓN EN PROYECTOS RELEVANTES AL CM**

	Participación Red de Radios Universitarias, REUCH
	Participación Red de Radios Universitarias de Latinoamérica y el Caribe , RRULAC

**DATOS PERSONALES**

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
OSORIO		OLIVARES	LIDIA ELENA	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
09/3 /54		losorio@unap.cl	78575263	
RUT		CARGO ACTUAL		
7.207.748-2		DIRECTORA GENERAL DE VINCULACION Y RELACIONES INSTITUCIONALES		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
IQUIQUE	IQUIQUE	AV,ARTURO PRAT 2120		

**FORMACIÓN ACADÉMICA**

TÍTULOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
ENFERMERA	U. de Chile	Chile	1976
GRADOS ACADÉMICOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Magíster en Docencia Superior	U. de Tarapacá	Chile	2007

**PUBLICACIONES Y PARTICIPACIÓN EN PROYECTOS RELEVANTES AL CM**

	Directora Proyecto Mecsup Red de Enfermería Macrozona Norte 2004-2007
	Miembro Comité Ética
	Consejera Regional de Cultura



**DATOS PERSONALES**

<b>APELLIDO PATERNO</b>		<b>APELLIDO MATERNO</b>	<b>NOMBRES</b>	
PAPIC		CONDORI	JUAN ANTONIO	
<b>FECHA NACIMIENTO</b>		<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	<b>FONO</b>	<b>FAX</b>
08-07-1974		JPAPIC@UNAP.CL	56-572526033	
<b>RUT</b>		<b>CARGO ACTUAL</b>		
12.611906-2		PROFESIONAL		
<b>REGIÓN</b>	<b>CIUDAD</b>	<b>DIRECCIÓN DE TRABAJO</b>		
01	IQUIQUE	AVENIDA ARTURO PRAT N°2120		

**FORMACIÓN ACADÉMICA**

<b>TÍTULOS</b>	<b>UNIVERSIDAD</b>	<b>PAÍS</b>	<b>AÑO OBTENCIÓN</b>
INGENIERO COMERCIAL	ARTURO PRAT	CHILE	1998
<b>GRADOS ACADÉMICOS</b>	<b>UNIVERSIDAD</b>	<b>PAÍS</b>	<b>AÑO OBTENCIÓN</b>

<b>CARGO EN EL CM: Encargada administrativa de gestión del proyecto</b>			
<b>APELLIDO PATERNO</b>	<b>APELLIDO MATERNO</b>	<b>NOMBRES</b>	
Hinojosa	González	Ingeborg	
<b>FECHA NACIMIENTO</b>	<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	<b>FONO</b>	<b>FAX</b>
17-10-1981	<a href="mailto:ihinojos@unap.cl">ihinojos@unap.cl</a>	(57) 2 526490	
<b>RUT</b>	<b>CARGO ACTUAL</b>		
14.605.117-0	COORDINADORA INSTITUCIONAL PROYECTOS MECESUP		
<b>REGION</b>	<b>CIUDAD</b>	<b>DIRECCIÓN DE TRABAJO</b>	
Primera	Iquique	Avenida Arturo Prat # 2120	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>			
<b>TÍTULOS Y GRADOS</b>	<b>UNIVERSIDAD</b>	<b>PAÍS</b>	<b>AÑO OBTENCIÓN</b>
Socióloga	U. Arturo Prat	Chile	2012
Licenciada en sociología	U. Arturo Prat	Chile	2012
<b>TRABAJOS ANTERIORES</b>			
<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>CARGO</b>	<b>DESDE</b>	<b>HASTA</b>
UNAP	Administrativo de Apoyo en el proceso de Autoevaluación, Dirección	Marzo 2009	Agosto 2009

#### **PUBLICACIONES Y PARTICIPACIÓN EN PROYECTOS RELEVANTES AL CM**

<b>2011</b>	UAP-1107; UAP-1108; UAP-1112, Formulación, ejecución y acompañamiento en la ejecución de actividades del proyecto.
<b>2009-2011</b>	UAP-0807; UAP-0702, UAP-0701; UAP-0603; ULS-0602; UCH-0610, UCH-0614; USA-0610, Seguimiento y acompañamiento en la ejecución de actividades del proyecto.

<b>CARGO EN EL CM: Encargada financiera de coordinación institucional</b>			
<b>APELLIDO PATERNO</b>	<b>APELLIDO MATERNO</b>	<b>NOMBRES</b>	
Jorquera	Guerrero	Romina Andrea	
<b>FECHA NACIMIENTO</b>	<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>		<b>FONO</b>
12-03-1981	<a href="mailto:romina.jorquera@unap.cl">romina.jorquera@unap.cl</a>		(57) 2 526179
<b>RUT</b>	<b>CARGO ACTUAL</b>		
14.110.468-3	ENCARGADA FINANCIERA DE COORDINACION INSTITUCIONAL		
<b>REGION</b>	<b>CIUDAD</b>	<b>DIRECCIÓN DE TRABAJO</b>	
Primera	Iquique	Avenida Arturo Prat # 2120	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>			
<b>TÍTULOS Y GRADOS</b>	<b>UNIVERSIDAD</b>	<b>PAÍS</b>	<b>AÑO OBTENCIÓN</b>
INGENIERO COMERCIAL	U. Arturo Prat	Chile	2009
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS MENSION COMERCIO EXTERIOR	U. Arturo Prat	Chile	2009
<b>TRABAJOS ANTERIORES</b>			
<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>CARGO</b>	<b>DESDE</b>	<b>HASTA</b>
UNAP	Administrativo de la Unidad de Tesorería, Dirección General de Finanzas	2008	2009

<b>CARGO EN EL CM: Encargada de seguimiento</b>			
<b>APELLIDO PATERNO</b>	<b>APELLIDO MATERNO</b>	<b>NOMBRES</b>	
Mella	Zamorano	Jasmín Fabiola	
<b>FECHA NACIMIENTO</b>	<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	<b>FONO</b>	<b>FAX</b>
04-05-1985	<a href="mailto:jasmin.mella@unap.cl">jasmin.mella@unap.cl</a>	(57) 2526215	
<b>RUT</b>	<b>CARGO ACTUAL</b>		
16.122.452-9	ENCARGADA SEGUIMIENTO DE PROYECTOS		
<b>REGION</b>	<b>CIUDAD</b>	<b>DIRECCIÓN DE TRABAJO</b>	
Primera	Iquique	Avenida Arturo Prat # 2120	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>			
<b>TÍTULOS Y GRADOS</b>	<b>UNIVERSIDAD</b>	<b>PAÍS</b>	<b>AÑO OBTENCIÓN</b>
SOCIOLOGA	U. Arturo Prat	Chile	2011
LICENCIATURA EN SOCIOLOGÍA	U. Arturo Prat	Chile	2011