

Plan de Mejoramiento Institucional

Convenio de desempeño

Universidad de Chile

Santiago, septiembre de 2007

Tabla de contenidos

1. PREÁMBULO.....	6
2. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS.....	7
2.1 OBJETIVO GENERAL N°1: REINGENIERÍA DE LOS ORGANISMOS CENTRALES E INSTALACIÓN DE CAPACIDADES DE GESTIÓN EN ORGANIZACIONES DE CAMPUS (ROC).....	7
2.1.1 Objetivos específicos eje N°1.....	7
2.2 OBJETIVO GENERAL N°2: SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA LA GESTIÓN INTEGRADA DE LA UNIVERSIDAD (SIG).	9
2.2.1 Objetivos específicos eje N°2.....	9
3. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....	10
3.1 ANTECEDENTES DE CONTEXTO Y DIAGNÓSTICO QUE FUNDAMENTAN LA PROPUESTA BASÁNDOSE EN EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL, EN EL PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL Y EN LOS RESULTADOS DE LA ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL.....	10
3.1.1 Antecedentes generales.....	10
3.1.2 Lineamientos del plan estratégico 2006-2010.....	10
3.1.3 Desafíos planteados por la acreditación institucional.....	11
3.1.4 Objetivos estratégicos y líneas de acción del proyecto de desarrollo institucional.....	12
3.1.5 Contexto.....	12
3.1.6 Elementos de diagnóstico.....	12
3.1.7 Desafíos.....	13
3.1.8 Plan de Mejoramiento Institucional.....	15
3.2 ANTECEDENTES CUANTITATIVOS QUE SUSTENTAN LA PROPUESTA INSTITUCIONAL; ESTADÍSTICAS E INDICADORES BÁSICOS A NIVEL INSTITUCIONAL; SERIES HISTÓRICAS (1995-2005) Y EVOLUCIÓN.....	15
4. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA PROPUESTA.....	19
4.1 INTRODUCCIÓN.....	19
4.2 CONTENIDO PRINCIPAL DEL CONVENIO DE DESEMPEÑO.....	20
4.2.1 Reingeniería de los organismos centrales de la universidad (ROC).....	21
4.2.2 Sistema de información para la gestión integrada de la universidad (SIG).....	22
4.3 FUNDAMENTOS DE CADA COMPONENTE DEL CONVENIO DE DESEMPEÑO PARA APOYAR EL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL.....	23
4.3.1 Modernización de la gestión institucional y su impacto en el aseguramiento de la calidad académica.....	23
4.3.2 Reingeniería de los organismos centrales de la universidad (ROC).....	23
4.3.3 Sistema de información para la gestión integrada de la universidad (SIG).....	24
4.4 JUSTIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS O FINALIDADES.....	25
4.4.1 Finalidades de la reingeniería de los organismos centrales (ROC).....	26
4.4.2 Finalidades del sistema de información para la gestión integrada de la universidad (SIG).....	27
4.5 DESEMPEÑOS COMPROMETIDOS EN EL CONVENIO.....	28
4.5.1 Áreas a ser impactadas por las finalidades del PMI.....	28
4.5.2 Creación e instalación de capacidades de gestión.....	30
4.5.3 Cuadros: Objetivos Específicos – Áreas Comprometidas.....	30
4.5.4 Matriz: área de impacto - finalidades.....	32
5. EQUIPO HUMANO ENCARGADO DEL CONVENIO DE DESEMPEÑO.....	34
5.1 ORGANIZACIÓN DEL PROYECTO.....	34
5.2 ESTRUCTURA.....	34
5.3 ROLES Y RESPONSABILIDADES.....	35
6. PLAN GENERAL DE TRABAJO POR ESTRATEGIA PARA ALCANZAR LAS METAS PROPUESTAS.....	37
6.1 ROC F1: DESARROLLAR E INSTALAR CAPACIDADES DE SUPERINTENDENCIA A NIVEL CENTRAL DE LA UNIVERSIDAD, MEDIANTE UN NUEVO MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA RECTORIA, PRORRECTORÍA Y VICERRECTORÍAS.....	37
6.1.1 Líneas de actuación.....	37
6.1.2 Estado actual de los organismos centrales.....	37
6.1.3 Descripción del Proyecto.....	37
6.1.4 Situación después del proyecto.....	37
6.1.5 Compromisos o hitos al término del convenio.....	38

6.2	ROC F2: DESARROLLAR E INSTALAR CAPACIDADES EJECUTIVAS A NIVEL DE CAMPUS MEDIANTE UN NUEVO MODELO ORGANIZACIONAL APLICADO A CADA UNIDAD GEOGRÁFICA.	38
6.2.1	Lineas de actuación.	38
6.2.2	Estado actual de los Organismos Académicos.....	38
6.2.3	Descripción del proyecto.	38
6.2.4	Situación después del proyecto.....	39
6.2.5	Compromisos o hitos al término del convenio.....	39
6.3	SIG F1: BRINDAR APOYO A LAS ACTIVIDADES ACADÉMICAS MEDIANTE LA IMPLANTACIÓN Y USO DE INSTRUMENTO DE COMUNICACIÓN Y DE SISTEMAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ECONÓMICA.	40
6.3.1	SIG F1-LA1: Facilitar el acceso de información a la comunidad universitaria, mejorando la gestión de comunicaciones y difusión de las actividades académicas que se realizan en la institución y fuera de ella.....	40
6.3.2	SIG F1-LA2: Optimizar el uso de los recursos de apoyo a las actividades académicas, mejorando la gestión administrativa y económica de la universidad.	41
6.3.3	SIG F1-LA3: Facilitar el registro oportuno de la actividad académica y la tramitación de solicitudes, cimentando una cultura de de ventanilla única y de resolución de peticiones con servicios sujetos a acuerdos de nivel de servicios.....	42
6.4	SIG F2: PROMOVER LA CULTURA DE LA AUTORREGULACIÓN Y DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEL QUEHACER UNIVERSITARIO MEDIANTE LA IMPLANTACIÓN Y USO DE INSTRUMENTOS DE GESTIÓN ACADÉMICA EN DOCENCIA, INVESTIGACIÓN, CREACIÓN Y EXTENSIÓN.	43
6.4.1	SIG F2-LA1: Mejorar el apoyo a la cátedra mediante herramientas de gestión docente y tecnologías de infocomunicaciones para facilitar los procesos enseñanza-aprendizaje en los distintos programas docentes.	43
6.4.2	SIG F2-LA2: Fortalecer las actividades de investigación, creación y extensión mediante un acceso más expedito a los concursos de investigación internos y externos, registro de resultados de postulación, como asimismo, como asimismo, de las actividades de extensión y su proyección al medio.	44
6.4.3	SIG F2-LA3: Mejorar la calidad y productividad del quehacer académico mediante el registro permanente de las actividades docentes, de investigación, de creación y de extensión, como asimismo, la evaluación y análisis periódicos.	45
6.5	SIG F3: AMPLIAR LA COBERTURA E INTEGRIDAD DE LOS SERVICIOS DE APOYO A LOS ESTUDIANTES DE PRE Y POSTGRADO, Y A LOS EGRESADOS MEDIANTE EL PERFECCIONAMIENTO, IMPLANTACIÓN Y USO DE INSTRUMENTOS PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, CURRICULAR Y DE SERVICIOS A LOS ALUMNOS Y EX – ALUMNOS.....	47
6.5.1	SIG F3-LA1: Ampliar la cobertura e integridad de los servicios de apoyo a los estudiantes de pre y postgrado en las actividades de postulación, selección, matrícula, curricular, bienestar (salud, cultura y recreación), egreso y empleabilidad en el mercado laboral.....	47
6.5.2	SIG F3-LA2: Optimización del uso y accesibilidad a las colecciones y recursos bibliográficos para estudiantes del pre y postgrado, introduciendo elementos cuantitativos que faciliten los procesos de renovación, adquisición, reemplazo y eliminación por obsolescencia de material bibliográfico.	50
6.6	SIG F4: APOYAR A LA GESTIÓN INSTITUCIONAL PROACTIVA PARA LA TOMA DE DECISIONES, MEDIANTE LA INSTALACIÓN DE CAPACIDADES DE OBSERVACIÓN PERMANENTE Y OPORTUNA DEL QUEHACER UNIVERSITARIO Y DE RENDICIÓN DE CUENTAS PÚBLICAS.	51
6.6.1	SIG F4-LA1: Instalar capacidades de observación continua y de apoyo de procesos proactivos de toma de decisión, desarrollando e implementando un único almacén de datos integrados para la gestión institucional que permita registrar, unificar, analizar y comparar datos sobre el quehacer universitario.....	51
6.6.2	SIG F4-LA2 Facilitar la transparencia de cifras y rendimientos alcanzados, mediante el desarrollo e implementación de instrumentos, que expongan de manera amigable a las diferentes comunidades involucradas los datos recopilados sobre su quehacer.....	52
6.6.3	SIG F4-LA3 Introducir iniciativas de gestión proactiva mediante el desarrollo e implementación de un canal de alertas tempranas a través de informes de gestión para retroalimentación de las unidades.	53
7.	PROGRAMACIÓN DEL CONVENIO DE DESEMPEÑO EN EL TIEMPO.....	54
8.	INDICADORES RELEVANTES DEL CONVENIO DE DESEMPEÑO: ANTECEDENTES GENERALES.....	56
8.1	ROC F1: DESARROLLAR E INSTALAR CAPACIDADES DE SUPERINTENDENCIA A NIVEL CENTRAL DE LA UNIVERSIDAD, MEDIANTE UN NUEVO MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA RECTORIA, PRORRECTORÍA Y VICERRECTORIAS	56
8.1.1	Compromisos o hitos (Referidos a instalación de capacidades)	56
8.1.2	Indicadores de Desempeño.	57

8.2	ROC F2: DESARROLLAR E INSTALAR CAPACIDADES EJECUTIVAS A NIVEL DE CAMPUS MEDIANTE UN NUEVO MODELO ORGANIZACIONAL APLICADO A CADA UNIDAD GEOGRÁFICA	58
8.2.1	Compromisos o hitos (Referidos a instalación de capacidades)	58
8.2.2	Indicadores de Desempeño (Referidos a efectividad)	58
8.3	SIG F1: BRINDAR APOYO A LAS ACTIVIDADES ACADÉMICAS MEDIANTE LA IMPLANTACIÓN Y USO DE INSTRUMENTO DE COMUNICACIÓN Y DE SISTEMAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ECONÓMICA	59
8.3.1	Compromisos o hitos (Referidos a instalación de capacidades)	59
8.3.2	Indicadores de Desempeño. (Referidos a grado de uso)	60
8.4	SIG F2: PROMOVER LA CULTURA DE LA AUTORREGULACIÓN Y DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEL QUEHACER UNIVERSITARIO MEDIANTE LA IMPLANTACIÓN Y USO DE INSTRUMENTOS DE GESTIÓN ACADÉMICA EN DOCENCIA, INVESTIGACIÓN, CREACIÓN Y EXTENSIÓN.	61
8.4.1	Compromisos o hitos (Referidos a instalación de capacidades)	61
8.4.2	Indicadores de Desempeño (Referidos a grado de uso)	62
8.5	SIG F3: AMPLIAR LA COBERTURA E INTEGRIDAD DE LOS SERVICIOS DE APOYO A LOS ESTUDIANTES DE PRE Y POSTGRADO, Y A LOS EGRESADOS MEDIANTE EL PERFECCIONAMIENTO, IMPLANTACIÓN Y USO DE INSTRUMENTOS PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, CURRICULAR Y DE SERVICIOS A LOS ALUMNOS Y EX – ALUMNOS.....	64
8.5.1	Compromisos o hitos (Referidos a instalación de capacidades)	64
8.5.2	Indicadores de Desempeño (Referidos a grado de uso)	65
8.6	SIG F4: APOYAR A LA GESTIÓN INSTITUCIONAL PROACTIVA PARA LA TOMA DE DECISIONES, MEDIANTE LA INSTALACIÓN DE CAPACIDADES DE OBSERVACIÓN PERMANENTE Y OPORTUNA DEL QUEHACER UNIVERSITARIO Y DE RENDICIÓN DE CUENTAS PÚBLICAS. 66	
8.6.1	Compromisos o hitos (Referidos a instalación de capacidades)	66
8.6.2	Indicadores de Desempeño (Referidos a grado de uso)	67
9.	PRESUPUESTO GENERAL DEL CONVENIO DE DESEMPEÑO Y CONTRAPARTES.	68
10.	PRESUPUESTO POR ACTIVIDAD POR AÑO.	69
10.1	PRESUPUESTO GENERAL POR FINALIDADES Y AÑO.	69
10.2	RECURSOS PARA ROC-F1 POR LÍNEAS DE ACTUACIÓN.....	70
10.3	RECURSOS PARA ROC-F2 POR LÍNEAS DE ACTUACIÓN.....	71
10.4	RECURSOS PARA SIG-F1 POR LÍNEAS DE ACTUACIÓN.	71
10.5	RECURSOS PARA SIG-F2 POR LÍNEAS DE ACTUACIÓN.	72
10.6	RECURSOS PARA SIG-F3 POR LÍNEAS DE ACTUACIÓN.	72
10.7	RECURSOS PARA SIG-F4 POR LÍNEAS DE ACTUACIÓN.	73
10.8	RECURSOS PARA DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN PROYECTO.....	73
11.	TÉRMINOS DEL CONVENIO EN REGLAS DE ADQUISICIONES, DESEMBOLSOS, SEGUIMIENTOS, ETC. 74	
12.	COMPROMISOS ADICIONALES SEGÚN BASES.	75
13.	ANEXO I: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES POR FINALIDADES.	76
13.1	ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DEL PROYECTO	77
13.2	REINGENIERIA DE LOS ORGANISMOS CENTRALES Y CAPACIDADES EJECUTIVAS A NIVEL DE CAMPUS (ROC F1 Y ROC F2) 78	
13.3	SIG F1: BRINDAR APOYO A LAS ACTIVIDADES ACADÉMICAS MEDIANTE LA IMPLANTACIÓN Y USO DE INSTRUMENTO DE COMUNICACIÓN Y DE SISTEMAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ECONÓMICA.	79
13.4	SIG F2: PROMOVER LA CULTURA DE LA AUTORREGULACIÓN Y DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEL QUEHACER UNIVERSITARIO MEDIANTE LA IMPLANTACIÓN Y USO DE INSTRUMENTOS DE GESTIÓN ACADÉMICA EN DOCENCIA, INVESTIGACIÓN, CREACIÓN Y EXTENSIÓN.	80
13.5	SIG F3: AMPLIAR LA COBERTURA E INTEGRIDAD DE LOS SERVICIOS DE APOYO A LOS ESTUDIANTES DE PRE Y POSTGRADO, Y A LOS EGRESADOS MEDIANTE EL PERFECCIONAMIENTO, IMPLANTACIÓN Y USO DE INSTRUMENTOS PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, CURRICULAR Y DE SERVICIOS A LOS ALUMNOS Y EXALUMNOS.	81
13.6	SIG F4: APOYAR A LA GESTIÓN INSTITUCIONAL PROACTIVA PARA LA TOMA DE DECISIONES, MEDIANTE LA INSTALACIÓN DE CAPACIDADES DE OBSERVACIÓN PERMANENTE Y OPORTUNA DEL QUEHACER UNIVERSITARIO Y DE RENDICIÓN DE CUENTAS PÚBLICAS. 82	

14.	ANEXO II: DOCUMENTOS DE SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	83
15.	ANEXO III: DOCUMENTOS DE SÍNTESIS PRIORIZADA DE LA ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL	86
16.	ANEXO IV: ANTECEDENTES CUANTITATIVOS RELEVANTES	89

1. Preámbulo.

La Universidad de Chile fue una de las cuatro universidades estatales seleccionadas por el Ministerio de Educación para acceder a un Convenio de Desempeño cuyos objetivos generales son, entre otros, mejorar la capacidad de gestión y calidad institucional, y su medición periódica, y al mismo tiempo favorecer la rendición de cuentas pública y transparencia de resultados académicos y de gestión, objetivos que en lo esencial se encuentran alineados con los objetivos estratégicos del Proyecto de Desarrollo Institucional aprobado por el Consejo Universitario y el Senado.

La Universidad de Chile es la institución de educación superior que cuenta con mayor trayectoria y prestigio dentro del sistema educacional chileno lo que se ha traducido en una acreditación institucional otorgada por la CNAP por el período máximo de 7 años.

Con un cuerpo académico constituido por 3.590 profesores, la Universidad de Chile lidera el concierto universitario con una amplia y diversa oferta académica que se traduce en 67 programas de pregrado que involucra a un total de 24.138 alumnos, 35 programas de doctorado con 941 alumnos, 138 programas de Magister con 3.470 alumnos, y 137 programas de postítulo y de profesionales especialistas, con 1.592 alumnos.

En términos de productividad y calidad académica, los indicadores que caracterizan el quehacer de la Universidad de Chile la sitúan desde hace muchos años a la cabeza de los ranking del sistema de universidades del Consejo de Rectores, con cifras del año 2006 como las siguientes: (1) **1.026 artículos en revistas de corriente principal** en bases de datos ISI, comparados con 695 y 475 de las dos universidades que la siguen; (2) **96 (31,4%) Proyectos FONDECYT adjudicados** comparados con los 81 (26,5%) y 34 (11,1%) adjudicados a las dos siguientes universidades; (3) **\$3.909 millones (3.951 estudiantes)** de AFI, comparados con los \$3.315 millones (3.238 estudiantes) y \$1.487 millones (784 estudiantes) de las dos universidades siguientes en el ranking.

Lo anterior demuestra de manera objetiva la relevancia y liderazgo académico indiscutido de la Universidad de Chile en el sistema universitario nacional y la preferencia por estudiar en esta universidad de los mejores alumnos que año tras año la siguen prefiriendo, que fiel a su carácter de institución nacional y pública, se alza como el modelo de institución de educación superior del país cuyo norte es la calidad y excelencia de su quehacer como compromiso irrenunciable con la sociedad chilena.

2. Objetivos generales y específicos.

La propuesta de plan de mejoramiento institucional presentada por la Universidad de Chile tiene como objetivo general iniciar la modernización de la gestión institucional, lo cual implica, por un lado, mejorar la capacidad de gestión y la calidad del quehacer institucional asegurando su medición periódica, y por otro, favorecer la rendición de cuentas pública y transparencia de sus resultados en cuanto a gestión y logros académicos. Estos objetivos generales se encuentran alineados, en lo esencial, con los objetivos estratégicos del Proyecto de Desarrollo Institucional aprobado por el Consejo Universitario y el Senado Universitario.

Los ejes centrales de la modernización de la gestión de la universidad, en el contexto del presente convenio de desempeño, se focalizan en: (1) la reingeniería de los organismos centrales de la universidad e instalación de capacidades de gestión en organizaciones de campus; (2) la consolidación de un sistema de información que permita gestionar las diversas actividades y recursos de la universidad, en todos sus niveles y de manera integrada y transversal con todas sus unidades académicas y organismos centrales.

2.1 Objetivo general N°1: Reingeniería de los organismos centrales e instalación de capacidades de gestión en organizaciones de campus (ROC).

El primero de los ejes apunta a lograr que el balance centralización-descentralización que caracteriza la gestión de la universidad, alcance una situación tal que permita asegurar, de manera permanente, la calidad de su quehacer académico en docencia, investigación, creación y extensión, como asimismo el uso optimizado de los recursos que den sustentabilidad y proyección a dicho quehacer.

Este eje se centra en una redefinición organizacional de los servicios centrales, poniendo su foco en que la misión y rol de estos servicios se orienten principalmente hacia lo estratégico institucional y a asumir más propiamente un rol de superintendencia académica y económica-administrativa. Las funciones operativas de los organismos centrales se circunscribirán solo a procesos corporativos que generen un alto valor agregado a la institución.

Conjuntamente, se generarán e instalarán equipos profesionales del más alto nivel en los campus pilotos. Con ello se generará capacidad local para la administración de la infraestructura y servicios básicos del campus, así como de la gestión de los servicios de tecnología de información y comunicación, de las unidades centrales de biblioteca, de los servicios de asesoría jurídica y administrativa, y de asesoría en gestión, los que brindarán el apoyo específico que requieran en todos los ámbitos de su quehacer, las distintas unidades académicas del campus. La instalación de esta capacidad permitirá contar en los campus de interlocutores informados para relacionarse con los organismos centrales de modo de asegurar el cumplimiento más efectivo de las políticas y normas institucionales. Por su parte, las unidades académicas de cada campus seguirán manteniendo su autonomía en cuanto a la gestión académica, económica y administrativa en los ámbitos disciplinarios que les son propios.

2.1.1 Objetivos específicos eje N°1.

Conforme a lo arriba expresado, los objetivos específicos de este eje (**Reingeniería de los Organismos Centrales, ROC**) pueden resumirse como sigue para las dos finalidades señaladas (**F**):

- **ROC F1:** Desarrollar e instalar capacidades de superintendencia a nivel central de la Universidad, mediante un nuevo modelo organizacional para la Rectoría, Prorectoría y Vicerrectorías

- **ROC F2:** Desarrollar e instalar capacidades ejecutivas a nivel de campus mediante un nuevo modelo organizacional aplicado a cada unidad geográfica.

2.2 Objetivo general N°2: Sistema de información para la gestión integrada de la universidad (SIG).

El segundo eje se enfoca a promover e implantar en el mediano plazo un sistema de autorregulación y de aseguramiento continuo de la calidad del quehacer, tanto individual como grupal en las unidades académicas, buscando con ello, en particular, reforzar la calidad y desarrollo de sus programas académicos.

Con el propósito señalado, se ampliará y consolidará un sistema de información institucional, el cual además de permitir que se conforme una base de datos de la universidad, confiable y de alta calidad técnica (conformada por datos completos, permanentemente actualizados, certificados y disponibles en forma oportuna), haga posible una gestión integrada y proactiva de las diversas actividades y recursos de la universidad, en todos sus niveles y de manera eficiente y efectiva, con todas sus unidades académicas y organismos centrales.

El sistema permitirá elaborar, con la periodicidad más adecuada, informes de gestión y seguimiento de las actividades académicas y de apoyo a las mismas, así como de los resultados del quehacer individual y grupal en las unidades, lo que servirá para retroalimentar el sistema institucional de autorregulación y de aseguramiento de la calidad de su quehacer a institucionalizar en la universidad.

El sistema de gestión integrada que se propone instalar en la universidad, coherente con el plan de reingeniería y con una renovación tecnológica adecuada, considera como foco lograr mejorar la información, servicios, procesos y desempeño de actividades, para lo cual consulta el desarrollo de las siguientes etapas principales: instrumentos de comunicación con el medio interno y externo; sistema de gestión administrativa y económica; administración curricular para estudiantes y egresados; gestión académica para la docencia, investigación, creación y extensión; evaluación académica; sistema de gestión de biblioteca; mejoramiento de servicios y trámites universitarios; mejoramiento de procesos y su desempeño, entre los más relevantes.

2.2.1 Objetivos específicos eje N°2.

Los objetivos específicos de este segundo eje (Sistema Integrado de Gestión, SIG), pueden resumirse en cuatro finalidades (F):

- **SIG F1:** Brindar apoyo a las actividades académicas, que realizan las Facultades e Institutos, mediante la implantación y uso de instrumentos de comunicación y de sistemas de gestión administrativa y económica.
- **SIG F2:** Promover la cultura de la autorregulación y del aseguramiento de la calidad del quehacer universitario mediante la implantación y uso de instrumentos de gestión académica en docencia, investigación, creación, extensión y vinculación con el medio.
- **SIG F3:** Ampliar la cobertura e integridad de los servicios de apoyo a los estudiantes de pre y postgrado, y a los egresados mediante el perfeccionamiento, implantación y uso de instrumentos para la gestión administrativa, curricular y de servicios a los alumnos y ex-alumnos.
- **SIG F4:** Apoyar a la gestión institucional proactiva para la toma de decisiones, mediante la instalación de capacidades de observación permanente y oportuna del quehacer universitario y de rendición de cuentas públicas.

3. Diagnóstico estratégico.

3.1 Antecedentes de contexto y diagnóstico que fundamentan la propuesta basándose en el plan estratégico institucional, en el proyecto de desarrollo institucional y en los resultados de la acreditación institucional.

3.1.1 Antecedentes generales.

Durante el periodo 2006-2010, la Universidad de Chile orientará sus políticas y concentrará sus esfuerzos en torno a la consecución de más altos niveles de competitividad en todos los ámbitos relacionados con el cumplimiento de su misión de universidad nacional y pública.

La consolidación y proyección del desarrollo alcanzado por la Corporación en sus 164 años de historia, plantea desafíos futuros no menores ya que deberá ajustar su proyecto académico de manera más global a estándares internacionales de calidad, y además, desempeñar un rol aún más activo y generar una capacidad de respuesta más rápida y efectiva frente a las evoluciones de las políticas públicas, y a los cambios que está experimentando el sistema de educación superior de nuestro país.

El consenso alcanzado en torno a la misión institucional expresada en los nuevos estatutos que nuestra universidad se ha dado, contribuirá al fortalecimiento de esta visión de futuro en un marco pleno de oportunidades y también de desafíos.

En efecto, la nueva normativa estatutaria define a la Universidad de Chile como una institución de carácter nacional y pública, que tiene por misión la generación, desarrollo, integración y comunicación del saber en las distintas áreas del conocimiento y dominios de la cultura. Todo lo anterior, constituye la misión y el fundamento de las actividades de la universidad, conforma la complejidad de su quehacer y orienta la educación que ella imparte.

A su vez, los principios orientadores que la guían son la libertad de pensamiento y de expresión, el pluralismo, y la participación de sus miembros en la vida institucional, con resguardo de las jerarquías inherentes al quehacer universitario, en particular, las jerarquías académicas.

3.1.2 Lineamientos del plan estratégico 2006-2010.

Considerando la misión de la Universidad de Chile, su inserción dentro del sistema de educación superior y asumiendo los procesos de modernización institucional en un contexto de creciente globalización que caracteriza al país, la Corporación aspira a ser, en el mediano plazo según lo planteado por el Plan Estratégico 2006-2010, una institución:

- Integrada y transversal.
- Que dispone de un cuerpo académico de nivel internacional, líderes disciplinarios y formadores de nuevos cuadros académicos, que lleven a cabo la docencia de pregrado, postgrado y postítulo en un clima de trabajo digno y de mejor calidad de vida, todo ello con el nivel de excelencia y el sello que demanda la misión de la Universidad de Chile.
- Que convoca y forma, en todas las áreas que cultiva a nivel de pregrado, postgrado y postítulo, a los mejores y más brillantes talentos, independiente de su origen geográfico, étnico, nivel socioeconómico, razones de género, confesión religiosa e ideas políticas, en un ambiente estimulante para su desarrollo disciplinal, profesional y ciudadano, para que sean personas reflexivas, críticas, solidarias, emprendedoras e innovadoras.

- Que, ejerciendo un liderazgo en Latinoamérica y demostrando competitividad a nivel mundial, realiza las actividades de investigación, creación y extensión en áreas prioritarias para el desarrollo interno de las distintas disciplinas en áreas estratégicas para el país, contribuyendo a cubrir parte de las necesidades de desarrollo material y espiritual del mismo.
- Que lidera la vinculación del quehacer universitario con los sistemas social, cultural, educacional y productivo, abriendo permanentemente nuevas fronteras en investigación, así como también generando espacios para el desarrollo de la creación artística y las humanidades.
- Que satisface las demandas nacionales y explora anticipadamente nuevas tendencias de desarrollo para el país a través de sólidos e innovadores programas de postgrado.
- Que diversifica y optimiza las oportunidades de su relación con la empresa pública y privada, realiza innovación tecnológica de interés nacional a partir de la investigación aplicada, y presta servicios acordes a su misión y marco institucional.
- Que se inserta progresivamente entre instituciones de educación superior de prestigio mundial, concretando alianzas estratégicas en diversas áreas, particularmente las que favorecen el desarrollo del país.
- Provista de sustentabilidad, gobernabilidad y una capacidad de gestión académica, económica y administrativa moderna, que asegure tanto su autonomía en el cumplimiento de su misión, como un clima de trabajo digno para el conjunto de la comunidad universitaria, y que a través de un sistema de aseguramiento de la calidad consolidado certifique, ante instancias nacionales e internacionales, la eficiencia de sus procesos y excelencia de sus productos, particularmente a nivel de sus licenciaturas, carreras, programas académicos de postgrado , postítulo y de investigación.

3.1.3 Desafíos planteados por la acreditación institucional.

Por otro lado, la Universidad de Chile fue acreditada por el máximo período que otorga la CNAP en todas las áreas sometidas a evaluación de pares externos. De este proceso de acreditación, realizado durante el año 2004, se derivaron un conjunto de juicios evaluativos de pares externos que complementan las evaluaciones internas sobre aspectos que se debe continuar mejorando en los próximos cinco años.

Dentro de lo que destaca la Comisión de Pares, se encuentra lo que señala como “el establecimiento de una cultura interna de la calidad en la universidad la que resulta tanto de su propia tradición, como de la capacidad de sus académicos y estudiantes y que predomina por sobre los mecanismos formales, impregnando todo el quehacer de la universidad”. Por otra parte, se destaca la actitud de las autoridades universitarias en el sentido de estar actuando para mejorar y fortalecer sus sistemas de gestión de calidad.

Entre los desafíos que enfrenta la Universidad de Chile, la Comisión de Pares menciona dos como los más importantes, que a su juicio serán los que impactarán notablemente en la calidad de su trabajo académico:

- (1) El equilibrio centralización – descentralización
- (2) La renovación institucional

3.1.4 Objetivos estratégicos y líneas de acción del proyecto de desarrollo institucional.

Sumando los elementos ya señalados a los planteamientos que se expresan en el documento que elaboró el Senado Universitario denominado "Proyecto de Desarrollo Institucional: El Compromiso de la Universidad de Chile con el País", se desprenden los siguientes ámbitos claves para la calidad y competitividad de la Universidad de Chile para el período 2006-2010, que también están especificados en el Plan Estratégico:

- (1) Liderazgo en la calidad, pertinencia e innovación de la enseñanza del pregrado de la universidad.
- (2) Liderazgo en docencia de postgrado e investigación interdisciplinaria.
- (3) Liderazgo en investigación básica y énfasis en investigación aplicada, innovación y emprendimiento.
- (4) Nuevos desarrollos de actividades de interés nacional e interacción con la sociedad.
- (5) Gestión, gobernabilidad y sustentabilidad institucional, vía la instalación de procesos efectivos de aseguramiento de la calidad de su quehacer.
- (6) Robustecer un ambiente de integración, saludable y de pertenencia en la comunidad universitaria.

3.1.5 Contexto.

La Universidad de Chile es la institución de educación superior que cuenta con mayor trayectoria y prestigio dentro del sistema educacional chileno lo que se ha traducido en que actualmente cuente con la acreditación institucional otorgada por la CNAP, en todas las áreas sometidas a evaluación y por el período máximo de 7 años.

No obstante lo anterior, el actual desafío para la universidad es consolidar y proyectar su posición de liderazgo a nivel nacional mediante una gestión institucional moderna de calidad, en todos los ámbitos de su quehacer académico y de vinculación con el medio externo, especialmente en docencia, investigación, creación y extensión, así como de sus procesos administrativos, económicos y jurídicos que apoyan el quehacer académico y de vinculación externa, consolidando su papel de universidad nacional y pública.

Esta favorable posición de liderazgo nacional sin embargo, se encuentra inserta en un entorno de creciente globalización, expansión de sociedad del conocimiento y una creciente competencia de instituciones privadas en el sistema de educación superior, todo lo cual hace necesario extremar el fortalecimiento de sus fortalezas y aprovechamiento de oportunidades, junto con reducir sus debilidades.

Es dentro de este contexto que los temas referidos a gestión institucional cobran extrema relevancia, y esto se hará más evidente en los próximos años como consecuencia de la mayor exigencia y complejidad de los procesos que enfrentarán las instituciones de educación superior, unido a múltiples desafíos y nuevos requerimientos de calidad en los distintos planos de su accionar.

3.1.6 Elementos de diagnóstico.

La Universidad de Chile presenta debilidades importantes para lograr un cambio cualitativo en lo que se refiere a gestión institucional, lo cual ha sido puesto de manifiesto en el documento derivado del proceso de acreditación institucional.

En este documento se plantea, entre otros aspectos, la necesidad de definir con mayor claridad objetivos específicos, establecer metas cuantitativas e instrumentos de seguimiento y control del cumplimiento de propósitos; la necesidad de avanzar hacia una mayor

homogeneidad institucional y las acciones para establecer mecanismos formales y oportunos de gestión de calidad en las áreas más débiles. Asimismo, se reconoce la inexistencia de un monitoreo sistemático de las prestaciones que la universidad desarrolla en su vinculación con el medio.

En términos más específicos, el Plan de Desarrollo Institucional, aprobado recientemente por el Senado Universitario, detecta como debilidades importantes la falta de renovación del cuerpo académico en algunas áreas disciplinarias de la universidad y la heterogeneidad en cuanto a productividad y calidad de los resultados del quehacer académico de las distintas unidades. Asimismo señala la necesidad de impulsar la gestión integrada a nivel de campus para hacerla más eficiente.

Por otro lado, desde el punto de vista organizacional y roles que cumplen los distintos componentes de administración de la Universidad de Chile, se aprecia de manera cada vez más clara una debilidad originada por un progresivo desdibujamiento que han experimentado los organismos y servicios centrales en su función más estratégica de generadores, supervisores y contralores de las políticas institucionales, cediendo espacio a lo operativo y contingente. Producto de ello algunas de las responsabilidades operativas y de gestión que deben asumir los organismos académicos (facultades, institutos y centros), han sido paulatinamente asumidas por los organismos centrales, alterando el delicado equilibrio centralización-descentralización de la universidad lo cual ha generado en la comunidad universitaria la percepción – más o menos fundada- que los organismos centrales no cumplen adecuadamente su rol y se han constituido en instancias administrativas burocráticas, pesadas e ineficientes.

Asimismo, los servicios y sistemas de información que son instrumentales a la gestión, han contado, aunque en un ambiente de restricción financiera, con fondos institucionales para el desarrollo de varios instrumentos corporativos orientados a labores específicas del quehacer universitario, observándose distintos grados en el uso y aprovechamiento de ellos.

Respecto de lo último, se ha observado la adopción y definición más fluida de aplicaciones y soluciones informáticas cuando desde el nivel central se han abordado aquellas que tienen un carácter transversal y han sido evidentes las economías de escala que desde ese nivel se logran, en tanto ha ocurrido lo contrario cuando se ha aceptado una mayor autonomía de parte de las unidades académicas, lo cual se ha traducido en crecimientos inorgánicos e incompatibilidades que dificultan el flujo y consolidación de la información a nivel institucional.

La situación descrita deriva, en parte, del hecho que a nivel de unidades académicas, mayoritariamente se carece de capacidades profesionales para asumir en plenitud la responsabilidad de definir, desarrollar y gestionar soluciones informáticas, y a nivel central, no siempre se recogen o interpretan adecuadamente las demandas específicas de estas unidades.

3.1.7 Desafíos.

En el último periodo, la universidad ha elaborado documentos como el Plan Estratégico 2006-2010 y el Plan de Desarrollo Institucional donde se han declarado objetivos estratégicos, estrategias y propuestas de acción para la Universidad de Chile.

En estos documentos se plantean como objetivos estratégicos para nuestra institución, durante los próximos años, la consolidación de la excelencia e innovación alcanzada por las áreas del pregrado y postgrado, así como también la excelencia y pertinencia en investigación y desarrollo.

Para lograr alcanzar estos objetivos, se requiere promover oportunidades y diversidad en la comunidad universitaria; alcanzar una profundización del proceso de internacionalización; fortalecer la vinculación con el medio que nos ha caracterizado como universidad de carácter nacional; así como asegurar la calidad académica dentro de la institución.

Resultan entonces prioritarias las acciones emprendidas para lograr la calidad y desarrollo de los recursos humanos, de los servicios de infraestructura y tecnologías de la información y comunicación, así como aquellas acciones que apunten a una comunicación efectiva al interior de la universidad y en su vinculación con el medio. Todo lo anterior, da el sustento necesario para fijar las políticas y planes de acción que permitan el logro de los objetivos estratégicos de la Universidad de Chile. Adicionalmente, se requerirá de la construcción de capacidades de gestión, gobernabilidad y sustentabilidad institucional.

Todo lo anterior, apunta a fortalecer y consolidar el rol de la Universidad de Chile en el concierto nacional e internacional, llegando a ser la universidad que convoca y forma a los mejores y más brillantes talentos jóvenes en todas las áreas que en ella se cultivan, así como la universidad que realiza las actividades de investigación, innovación, creación y extensión al mejor nivel e impacto, en concordancia con las nuevas exigencias que enfrenta el país.

3.1.8 Plan de Mejoramiento Institucional.

La Universidad de Chile se encuentra avanzando desde que asumieron las nuevas autoridades, en una serie de actividades que inciden en forma central en asegurar nuestras fortalezas, reducir las debilidades e incorporar nuevas exigencias que se establece en su actual ordenamiento jurídico.

(1) Mejoramiento de rentas académicas y renovación del cuerpo académico:

Se diseñó un plan para reducir la vulnerabilidad en nuestro cuerpo académico, por la vía del mejoramiento selectivo de remuneraciones a los académicos, el cual se pondrá en vigencia a partir del segundo semestre del año 2007.

Asimismo, se implementó a comienzos del año 2007 un programa de retiro dentro del marco legal que fija la Ley N° 20.044, que permitirá la necesaria renovación a partir del año 2008.

(2) Proyecto de revitalización de las áreas académicas del Campus Juan Gómez Millas:

Se ha elaborado un proyecto destinado a revitalizar las Humanidades, las Artes y las Ciencias Sociales, lo cual junto con un proyecto de desarrollo académico incluye un plan de mejoramiento de infraestructura.

(3) Plan de mejoramiento de la gestión patrimonial:

Igualmente importante son las medidas que se estudian para mejorar la gestión y administración patrimonial dentro del marco del Convenio de Desempeño, con el establecimiento de un plan maestro de gestión de infraestructura, y de bienes raíces, lo cual urge mejorar para el uso óptimo del patrimonio universitario en su desarrollo académico.

(4) Auditoría externa a los estados financieros de la Universidad de Chile:

La universidad inició durante el año 2006 un proceso de auditoría externa destinado a examinar sus procesos y controles administrativos en sus 34 organismos contables, con vistas a hacer público sus estados financieros del año 2006 auditados, y a incorporar las mejores prácticas en su sistema de gestión administrativa, financiera y contable.

En este contexto general de acciones concretas de mejoramiento institucional, se encuentra inserto el proyecto de modernización de la gestión institucional de la Universidad de Chile, el que forma parte de la propuesta de Plan de Mejoramiento Institucional del periodo 2007-2009 y ha sido formulado considerando el marco de referencia establecido en el presente concurso "Convenios de Desempeño".

3.2 Antecedentes cuantitativos que sustentan la propuesta institucional; estadísticas e indicadores básicos a nivel institucional; series históricas (1995-2005) y evolución.

Los cerca de 29.000 alumnos y 3.500 académicos que posee la Universidad de Chile, están asociados a un quehacer académico de gran diversidad y amplitud disciplinar, a lo cual se agrega un número cercano a 1.450 profesionales que colaboran con las actividades académicas y de vinculación con el medio externo, todo lo cual conlleva una importante responsabilidad en cuanto a gestión universitaria.

En razón de lo anterior, hoy en día la universidad enfrenta el gran desafío de modernizar su gestión para hacerla más eficiente y efectiva, de modo de asegurar su calidad, transparencia y la rendición de cuentas públicas de sus resultados.

En el plano académico, un desafío importante que encara la universidad es la renovación de los cuadros académicos y el mejoramiento de algunos índices de productividad académica en algunas de sus unidades, para lo cual requiere información confiable y actualizada que está disponible solo de manera parcial o segmentada, y en ciertos casos esta información no está debidamente actualizada ni totalmente certificada por la universidad.

La siguiente información da cuenta de la envergadura y complejidad que caracterizan a esta institución, así como de sus logros académicos alcanzados, que la sitúan en el primer lugar de las universidades del país, sin perjuicio de lo cual aspira a consolidar su liderazgo frente a los nuevos desafíos que se le presentan y a hacer más homogéneos sus indicadores de productividad y calidad a nivel de las unidades académicas que la componen, con especial referencia a los sistemas universitarios que gozan de reconocimiento internacional.

Indicadores	Evolución del cuerpo académico										
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Nº total de académicos	2.958	2.842	2.760	3.106	2.775	3.107	3.187	3.382	3.392	3.474	3.523
Nº total de JCE académicos	1.780	1.709	1.684	1.682	1.607	1.637	1.655	1.658	1.688	1.718	1.743
Nº total de académicos jornada completa (44hrs)	1.444	1.349	1.373	1.336	1.215	1.203	1.202	1.185	1.217	1.228	1.219
Nº total de académicos j.c. con doctorado	307	276	296	273	290	396	388	412	437	438	447
Nº total de académicos j.c. con maestrías	306	274	272	239	232	291	293	316	332	320	325

Fuente: Análisis Institucional en base a información de Sistema AUGÉ - SISPER, Dirección de Finanzas, VAEGI

Alumnos de Pregrado	Evolución de los programas de Pregrado										
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Matrícula total	18.048	19.045	20.212	20.873	21.826	23.065	23.864	23.779	24.533	24.165	24.502
Matrícula de 1er año	3.962	4.269	4.181	4.094	4.211	4.182	4.049	4.021	4.048	3.919	4.167
Número de titulados	1.962	2.097	2.058	2.488	2.391	2.521	2.695	3.183	2.683	2.823	3.063
Número de Carreras	68	71	74	72	69	69	69	69	66	66	67

Fuente: Análisis Institucional en base a información de la Vicerrectoría de Asuntos Académicos

Alumnos de Doctorado	Evolución de los programas de Doctorado										
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Matrícula Total	253	261	322	365	412	346	457	504	716	805	882
Matrícula 1er año	42	35	115	116	121	72	68	160	215	188	224
Graduados		32	26	51	27	26	35	64	50	89	78
Nº Programas		18	18	20	18	20	31	34	34	35	37
Fuente: Análisis Institucional en base a información de Departamento de Postgrado y Postítulo, VAA, Anuarios Estadísticos											

Alumnos de Magíster	Evolución de los programas de Magíster										
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Matrícula Total	1304	1465	1578	1819	2093	1925	1735	2064	2482	2877	3474
Matrícula 1er año	484	366	868	966	969	694	414	1034	1219	1214	1465
Graduados		190	201	319	342	339	394	473	485	504	621
Nº Programas		113	121	129	142	129	137	135	137	135	138
Fuente: Análisis Institucional en base a información de Departamento de Postgrado y Postítulo, VAA, Anuarios Estadísticos											

Alumnos de Postítulo y especialista	Evolución de los programas de Postítulo y Profesional Especialista										
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Matrícula Total	1105	1139	1019	1202	525	401	1026	1379	1180	1452	1480
Matrícula 1er año	595	549	827	682	307	251	328	677	521	656	712
Graduados	226	1030	517	443	362	432	433	456	411	470	445
Nº Programas	30	35	35	36	43	46	126	131	134	137	137
Fuente: Análisis Institucional en base a información de Departamento de Postgrado y Postítulo, VAA, Anuarios Estadísticos											

4. Descripción general de la propuesta.

4.1 Introducción.

El plan de mejoramiento de la gestión institucional de la Universidad de Chile, constituye una iniciativa que se visualiza como crucial para avanzar hacia el siguiente estadio de calidad académica que se ha propuesto la institución.

La propuesta ha sido elaborada teniendo presente que tanto el Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI) como el informe de pares de la acreditación institucional, ponen como foco de la consolidación y avance de los indicadores de calidad académica de la universidad, la gestión y el adecuado balance centralización-descentralización de la gestión de la organización.

Por otro lado, existe la convicción que hoy la Universidad de Chile puede aspirar a aumentar los indicadores de su desempeño académico solo en el margen, si no mejora sustantivamente su gestión, esto es, basada en información completa, confiable y actualizada, y oportunamente disponible en los distintos niveles de toma de decisión.

En razón de lo anterior, el Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) incluye como componentes centrales, por una parte, la reingeniería de los organismos centrales (una reorganización destinada a focalizar en ellos funciones más propiamente estratégicas, traspasando funciones ejecutivas a una organización ad-hoc de campus), y por otra, el desarrollo e instalación de un sistema de información para la gestión integrada de la universidad

La componente de reingeniería es central al propósito de alcanzar en un futuro cercano un nuevo estadio de calidad y desempeño académico, tanto como lo es la base de datos institucional conformada por información completa, actualizada y validada del quehacer académico y de toda aquella relacionada con el apoyo a éste del sistema administrativo-financiero. Y esta información ha de estar oportunamente disponible en todos los niveles de toma de decisión, incluyendo desde el Rector hasta las personas individuales -académicos, alumnos y funcionarios-, con los debidos privilegios de acceso al Sistema de Información para la Gestión Integrada (SIG).

La propuesta que se describe a continuación, demuestra que los objetivos del Convenio de Desempeño son realísticamente alcanzables en los tres años de duración del proyecto con los recursos solicitados, y que las componentes de reingeniería y sistema de información para la gestión integrada de la Universidad de Chile (SIG) que componen el plan de mejoramiento institucional, son elementos imprescindibles para lograr un mejoramiento real de los indicadores de calidad académica.

En razón de lo anterior, la propuesta se considera alineada total y completamente, no solo con su plan de desarrollo estratégico y recomendaciones de la acreditación institucional, sino además con las directrices ministeriales, en especial con aquéllas que tienen relación directa con calidad académica.

4.2 Contenido principal del convenio de desempeño.

Crecientemente las universidades están profesionalizando su gestión como consecuencia de un escenario más competitivo. En ese contexto, y teniendo presente las debilidades evidenciadas en el Informe de Pares de acreditación institucional en el ámbito de la gestión y del balance centralización-descentralización de la organización, la Universidad, en una primera etapa, se focalizará en dos áreas que constituirán los ejes centrales de la modernización de la gestión institucional:

- a) Reingeniería de los organismos centrales de la universidad, la que se centrará en reenfocar el rol de estos organismos en lo estratégico-normativo-contralor a nivel institución, además de abocarse al diseño para la instalación de capacidades ejecutivas en cada campus de la universidad, de conformidad con los objetivos estratégicos del PDI. Se persigue con ello que el balance centralización-descentralización sea el adecuado para que la gestión asegure permanentemente la calidad de su quehacer académico (docencia, investigación, creación y extensión) como asimismo el uso optimizado de los recursos que den sustentabilidad y proyección a dicho quehacer.
- b) Consolidación de un sistema de información que permita disponer de información completa, actualizada y oportuna para hacer posible la gestión de las diversas actividades y recursos de la universidad, en todos sus niveles y de manera integrada con todas sus unidades académicas y organismos centrales. La información disponible en red será la base para elaborar informes de gestión y seguimiento de las actividades académicas y de apoyo a las mismas, así como de los resultados del quehacer individual y grupal en las unidades, buscando con ello, en particular, reforzar la calidad y desarrollo de sus programas académicos.

El proceso de modernización de la gestión, centrado en los dos ejes arriba descritos, permitirá precisar y ajustar con oportunidad y por tanto, proactivamente, a nivel de organismos centrales (Rectoría, Prorectoría y Vicerrectorías) y de organismos académicos (Facultades e Institutos), los siguientes aspectos:

- (1) Objetivos específicos de mediano y largo plazo a alcanzar.
- (2) Establecer metas cuantitativas de mediano y largo plazo.
- (3) Incorporar instrumentos de seguimiento y control de cumplimiento de objetivos y metas.
- (4) Avanzar hacia una mayor homogeneidad institucional.
- (5) Establecer mecanismos formales y oportunos de gestión de calidad en las áreas más débiles.

Del mismo modo se generarán los mecanismos enmarcados dentro de un sistema de gestión integrada para avanzar oportuna y eficazmente en lograr:

- (1) Una adecuada renovación del personal académico, incrementando aquel con formación a nivel de doctorado.
- (2) Atraer los mejores académicos jóvenes para asegurar carreras académicas exitosas hasta la titularidad.
- (3) Retener al personal más calificado en aquellas áreas disciplinarias que evidencien esta falencia.
- (4) Propender a una mayor homogeneidad en cuanto a productividad y calidad de los resultados del quehacer académico de las distintas unidades
- (5) Hacer más eficiente la gestión en las Facultades e Institutos, a través de un sistema de gestión integrada a nivel de campus.

4.2.1 Reingeniería de los organismos centrales de la universidad (ROC).

4.2.1.1 Descripción general.

Una de las debilidades en el ámbito de gestión organizacional, es el progresivo desdibujamiento que han experimentado a lo largo del tiempo, los organismos centrales en su función más estratégica de ser:

- (1) Generadores de políticas y planes, y de normas y estándares de calidad en concordancia con los objetivos estratégicos institucionales.
- (2) Supervisores del cumplimiento de las directrices estratégicas y de las normas.
- (3) Contralores y retroalimentadores para la mejor gestión y cumplimiento de objetivos y ejecución de las políticas institucionales de los organismos académicos.

Como consecuencia de lo anterior se ha cedido espacio a lo operativo y contingente, lo cual ha creado en la comunidad universitaria la percepción que los organismos centrales no cumplen adecuadamente su rol.

Por el motivo explicado, la componente de reingeniería del Convenio de Desempeño tiene como propósito central, establecer una ordenación de los organismos centrales, enfocada en lo estratégico institucional y a asumir más propiamente un rol de superintendencia académica en los ámbitos más directamente relacionados con:

- (1) Docencia.
- (2) Investigación y creación.
- (3) Extensión.
- (4) Procesos económicos, administrativos y jurídicos, relacionados con la gobernabilidad y gestión institucional orientada a alcanzar un nuevo estadio en la excelencia académica.

El punto de partida de la reingeniería lo constituirá una revisión crítica de los organismos centrales en cuanto a su misión y más específicamente de sus roles, funciones, organización, estructura, recursos, procesos, flujos de información, y otros. Seguidamente se abordará el rediseño organizacional que incluye, estructura, organización, procesos y recursos para cumplir con la finalidad de centrar las funciones de estos organismos en lo estratégico. La tercera fase incluye la implantación y por último la transferencia de capacidades ejecutivas a organizaciones de campus. Solo se mantendrá funciones ejecutivas a nivel central para aquellos procesos que agreguen valor institucional, por ejemplo, por economías de escala que se logren.

Asimismo, se realizará un diagnóstico de las capacidades ejecutivas que en materias de gestión tiene cada campus, a partir de un levantamiento de información y análisis crítico de las capacidades existentes en estas materias en las Facultades e Institutos.

Esto último tiene por propósito evaluar un plan de implantación de capacidades de gestión de alto nivel en cada campus, a partir de un programa piloto, por cuanto el nuevo rol de los organismos centrales requerirá además, generar e instalar capacidades de interlocución y ejecución local de alto nivel en cada campus (servicios de campus). En efecto, en cada uno de ellos será necesario conformar equipos profesionales del más alto nivel, los que deberán brindar el apoyo específico que requieran, en todos los ámbitos de su quehacer a las distintas unidades académicas que forman parte del campus, actuando como interlocutores ilustrados con los organismos centrales para asegurar el cumplimiento de las políticas y normas institucionales.

De conformidad con lo precedentemente expresado, el proyecto de reingeniería consulta las siguientes etapas, las que estarán en estrecha relación con el desarrollo del sistema de gestión integrada que se describe a continuación:

- (1) Diagnóstico.
- (2) Rediseño organizacional.
- (3) Implantación de las nuevas componentes de la estructura y procesos.
- (4) Seguimiento del plan de implantación.

4.2.1.2 Metas e hitos.

Al término del periodo que abarca el convenio de desempeño a suscribir con el MINEDUC, se espera alcanzar las metas e hitos que se señalan a continuación según la disponibilidad de recursos y el flujo financiero que provea el convenio.

Meta I. A nivel central, los organismos estarán cumpliendo el rol de superintendencia, focalizado en lo estratégico y con un rol operativo solo en procesos transversales que signifiquen economías de escala para la universidad.

Meta II. A nivel de campus, estarán instaladas y operativas capacidades de gestión en su esquema de servicios de campus.

4.2.2 Sistema de información para la gestión integrada de la universidad (SIG).

4.2.2.1 Descripción general.

Se desarrollará un sistema de información integrado de gestión que, perfeccionando y ampliando los actuales sistemas corporativos y desarrollando nuevos, se constituirá en un instrumento que haga posible la captura y procesamiento oportuno de toda información relevante del quehacer de la universidad.

El diseño de este sistema tiene como objetivo instalar en la universidad un instrumento cuyo uso de forma continua y permanente, por parte de los distintos actores en los diferentes niveles de decisión (con privilegios de acceso seleccionados) permita en primer lugar ir conformando en el tiempo, una completa base de datos institucional de la Universidad de Chile. Esta base de datos, debidamente desagregada, tendrá como objetivo adicional posibilitar la generación, cuando sea necesario, de informes de gestión de cualquier naturaleza y para los fines institucionales que sean requeridos.

De este modo, se podrá disponer de información de todas las actividades de la universidad y a partir de ella, hacer el seguimiento y monitoreo de las mismas dentro de un plan institucional de autorregulación y de aseguramiento de la calidad de su quehacer.

En definitiva, en base a la información y al sistema de gestión integrada institucional, se podrán emprender acciones de carácter proactivo orientadas a:

- (1) Asegurar la calidad en forma continua del quehacer universitario.
- (2) Un mejoramiento de los procesos de la organización y de la gestión institucional.
- (3) Promover el uso intensivo de los TIC'S en la universidad.

En concordancia con lo arriba descrito, el desarrollo del nuevo sistema para la gestión integrada de la universidad considera las siguientes componentes principales:

- (1) Instrumentos de comunicación sistemas de gestión administrativa y económica para el apoyo de las actividades académicas.

- (2) Instrumentos de gestión académica en docencia, investigación, creación, extensión para el aseguramiento de la calidad.
- (3) Instrumentos de gestión para la administración de estudiantes y egresados y los procesos académicos asociados.
- (4) Instrumentos de apoyo a la gestión institucional.

4.2.2.2 Metas e hitos.

Meta I: En toda la universidad estará instalado y operativo el sistema de gestión administrativa.

Meta II: Los componentes de gestión académica, estudiantil e instrumentos de apoyo para la gestión con alto grado de avance y parcialmente operativos.

- 1) Instrumentos de comunicación, sistemas de gestión administrativa y económica.
- 2) Instrumentos de gestión académica en docencia, investigación, creación y extensión.
- 3) Instrumentos de gestión para la administración de estudiantes y egresado.
- 4) Instrumentos de apoyo para la gestión institucional.

4.3 Fundamentos de cada componente del convenio de desempeño para apoyar el plan de mejoramiento institucional.

4.3.1 Modernización de la gestión institucional y su impacto en el aseguramiento de la calidad académica.

Se visualiza que la modernización de la gestión institucional es condición básica para impulsar los cambios que conducirán al fortalecimiento del cuerpo académico y como consecuencia de ello, a un quehacer académico de excelencia en docencia, investigación-creación, extensión- vinculación con el medio, que en el mediano plazo goce del reconocimiento nacional e internacional, sino en todas, en la mayoría de las áreas del saber cultivadas por la universidad.

Los ejes centrales de la modernización de la gestión de la universidad –gestión entendida como instrumento para la asignación y uso optimizado de los recursos humanos y materiales que aseguren la mejor marcha y desarrollo académico institucional-, lo constituyen: (1) la reingeniería de los organismos centrales de la universidad; (2) la consolidación de un sistema de información que permita gestionar las diversas actividades y recursos de la universidad, en todos sus niveles y de manera integrada con todas sus unidades académicas y organismos centrales.

4.3.2 Reingeniería de los organismos centrales de la universidad (ROC).

La actual situación de los organismos centrales adolece de una falta de visión sistémica - propia de un sistema moderno de gestión- que considere los procesos, flujos, usuarios, y tomadores de decisión.

Dado lo anterior y a objeto de “repensar” estos organismos, es necesario realizar un diagnóstico centrado en el tipo de servicios que se espera provean los organismos centrales como asimismo, la calidad de los mismos. Tal diagnóstico podrá realizarse a través de una consultoría externa cuyos Términos de Referencia definan con claridad estos elementos esenciales, teniendo siempre presente que el rol central es el de fomentar el desarrollo del quehacer académico de la universidad al más alto nivel.

El punto de partida del diagnóstico lo constituirá un levantamiento de la situación actual de estos organismos que incluya una revisión crítica de su misión y más específicamente, de sus roles, funciones, organización, estructura, recursos, procesos, flujos de información, etc. En definitiva, a través de este diagnóstico se sabrá si en la actualidad, la relación de estos organismos con las unidades académicas y el apoyo que le dan a éstas, son los requeridos para

el mejor desarrollo académico de la universidad en su conjunto, y si el sistema se encuentra en un adecuado equilibrio entre centralización-descentralización.

Producto de la revisión y análisis crítico señalados, se formulará una reorganización de los organismos centrales, refocalizando su misión y acciones de modo de que se oriente a lo estratégico institucional y a asumir más propiamente un rol de superintendencia académica y económica-administrativa-jurídica. Esto último en el sentido de definir normas y asegurar su cumplimiento por parte de los organismos académicos, como asimismo establecer estándares orientados a mejorar y/u homogeneizar hacia los más altos niveles y estándares de calidad del quehacer académico.

Por lo anterior, resulta deseable que las funciones operativas de los organismos centrales se circunscriban esencialmente a procesos que son comunes a toda la universidad (corporativos), que signifiquen apoyo transversal a las unidades académicas, y en tanto se justifiquen por las economías de escala que produzcan.

El nuevo rol de los organismos centrales requiere además, generar e instalar capacidades de interlocución y ejecución local a nivel de campus (servicios de campus). Esto significa, en concreto, que deberán existir equipos profesionales del más alto nivel en cada campus para la administración de su infraestructura y servicios básicos, de los servicios de tecnología de información y comunicación, de unidades centrales de biblioteca, de asesoría jurídica y administrativa, de asesoría en gestión, etc. Estos equipos deberán brindar el apoyo específico que requieran en todos los ámbitos de su quehacer, las distintas unidades académicas del campus – facultades, institutos, centros y programas académicos- y actuar como interlocutores ilustrados con los organismos centrales para asegurar el cumplimiento de las políticas y normas institucionales.

A objeto de fijar lineamientos preliminares del análisis del proceso de reingeniería de los organismos centrales, se generó recientemente y se puso oportunamente a disposición de la rectoría el documento “Organismos Centrales de la Universidad de Chile”, el cual fue confeccionado con la participación de profesionales de los niveles superiores de la universidad como un aporte a un pre-diagnóstico de la situación actual de la institución y que ha servido de base para la elaboración de la presente pre-propuesta.

Con el propósito de llevar a cabo la reingeniería, el proyecto se ha diseñado considerando las siguientes etapas principales: diagnóstico y definición de la nueva estructura administrativa, y procesos asociados; desarrollo de instrumentos y estrategias de mejoramiento, y rediseño; implantación de un nuevo modelo de gestión institucional; seguimiento y evaluación del nuevo modelo de gestión.

El rediseño, implantación y seguimiento de procesos se realizará en estrecha relación con el sistema de información para la gestión integrada que se describe en el siguiente punto de esta pre-propuesta.

4.3.3 Sistema de información para la gestión integrada de la universidad (SIG).

Como ha sido explicado anteriormente, la universidad ha desarrollado varios instrumentos corporativos orientados a apoyar diversos procesos relacionados con labores específicas de su quehacer que han tenido distintos grados de uso, lo cual hace necesario que sean revisados y extendidos a toda la corporación.

Se detecta, asimismo la necesidad de ampliarlos a otros ámbitos que hoy no son cubiertos por estos sistemas. Por tal motivo, el sistema integrado de gestión a implementar en la universidad, debe ser un instrumento que haga posible la oportuna captura y uso de forma

continua y permanente, de toda información relevante del quehacer de la universidad, en todos sus ámbitos y que simultáneamente contribuya a apoyar la gestión operativa institucional; con el correr del tiempo, deberá irse conformando una completa base de datos de la Universidad de Chile, que debidamente granulada, posibilite generar en cualquier momento y también periódicamente, informes de gestión de cualquier naturaleza y para los fines institucionales que sean requeridos. De este modo, se podrá hacer el seguimiento y monitoreo sistemático de todas las actividades dentro de un plan institucional de autorregulación y de aseguramiento de la calidad de su quehacer.

El sistema de información en lo específico, debe ser suficientemente robusto y adecuadamente integrado como para asegurar que la información tenga un verdadero carácter institucional, es decir, que tenga iguales estándares de calidad y que fluya efectiva y eficientemente entre los distintos nodos de la red constituida por las unidades académicas (facultades, institutos, centros, programas, etc.) y los organismos centrales de la universidad. En definitiva, información de buena calidad, dura y actualizada, debe estar disponible en forma oportuna en cada nodo de la red, para lo cual se ha de incorporar las mejores y más eficientes prácticas de funcionamiento, junto con el desarrollo de equipamiento tecnológico y personal adiestrado en base a las mejores soluciones informáticas existentes.

La disponibilidad de información permitirá asimismo, definir con mejor fundamento y con mayor pertinencia, desde los organismos centrales, el Senado Universitario y el Consejo Universitario, políticas, planes, programas y proyectos de la universidad, así como emprender anticipadamente y de manera proactiva acciones concretas que eviten caer en conductas de naturaleza reactiva frente a situaciones de crisis. Implementado un sistema como el descrito, se podrá contar con un efectivo sistema de aseguramiento continuo de la calidad institucional.

El sistema de gestión integrada que se propone instalar en la universidad, consistente con el plan de reingeniería que ha sido descrito anteriormente y con una renovación tecnológica adecuada, considera como foco lograr mejorar la información, servicios, procesos y desempeño de actividades, a partir del desarrollo de las siguientes etapas principales: instrumentos de comunicación con el medio interno y externo; sistema de gestión administrativa y económica; administración curricular para estudiantes y egresados; gestión académica para la docencia, investigación, creación y extensión; evaluación académica; sistema de gestión de biblioteca; mejoramiento de servicios y trámites universitarios; mejoramiento de procesos y su desempeño.

4.4 Justificación de los objetivos específicos o finalidades.

A continuación se describen de manera general las finalidades que tienen cada uno de los ejes centrales del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) de la Universidad de Chile.

4.4.1 Finalidades de la reingeniería de los organismos centrales (ROC).

Como ha sido señalado, el objetivo principal de este eje de reingeniería es fortalecer la excelencia del quehacer universitario, modernizando la gestión institucional mediante dos acciones concretas cuyas finalidades son: 1) desarrollo e instalación de capacidades de superintendencia a nivel central de la universidad, lo cual implica focalizar las funciones de este nivel de la organización en lo estratégico, normativo y contralor, permitiendo que se desarrollen funciones ejecutivas solo si éstas significan agregar valor a nivel institucional; 2) traspaso (desarrollo e instalación) de capacidades ejecutivas -que hoy realiza el nivel central- a organizaciones de campus a objeto que las actividades académicas de docencia, investigación y creación, extensión, así como los procesos económicos y administrativos de apoyo a dichas actividades, se realicen con la adecuada focalización de esfuerzos y el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

De acuerdo con lo anterior, las dos finalidades que tiene el eje de Reingeniería de los Organismos Centrales (ROC) se pueden resumir como sigue:

4.4.1.1 ROC – Finalidad 1 (ROC F1): Desarrollar e instalar capacidades de superintendencia a nivel central de la Universidad, mediante un nuevo modelo organizacional para la Rectoría, Prorectoría y Vicerrectorías.

A nivel central, los organismos estarán cumpliendo el rol de superintendencia, focalizado en lo estratégico y con un rol ejecutivo solo en procesos transversales que signifiquen economías de escala y valor agregado real para la universidad.

4.4.1.2 ROC – Finalidad 2 (ROC F2): Desarrollar e instalar capacidades ejecutivas a nivel de campus mediante un nuevo modelo organizacional aplicado a cada unidad geográfica.

A nivel de campus, estarán instaladas y operativas capacidades de gestión en su esquema de servicios de campus, manteniendo la autonomía en lo estratégico y operativo disciplinal en las unidades académicas (Facultades e Institutos).

4.4.2 Finalidades del sistema de información para la gestión integrada de la universidad (SIG).

El objetivo central de este eje, tal como ha sido indicado, es promover e implantar en la universidad un sistema de autorregulación y aseguramiento continuo de la calidad del quehacer universitario, proveyendo para ello un sistema de información integrado que permitirá conformar una base de datos de la Universidad de Chile y apoyar la gestión institucional proactiva, para la toma de decisiones por parte de los distintos actores en los diferentes niveles de decisión (con privilegios de acceso seleccionados). Al mismo tiempo permitirá ampliar la cobertura e integridad de los servicios de apoyo para los integrantes de la comunidad universitaria.

Las cuatro finalidades que tiene el sistema de información son las siguientes:

4.4.2.1 SIG – Finalidad 1 (SIG F1): Brindar apoyo a las actividades académicas mediante la implantación y uso de instrumento de comunicación y de sistemas de gestión administrativa y económica.

Brindar apoyo a las actividades académicas, que realizan las Facultades e Institutos, mediante las siguientes líneas de acción:

1. Facilitar el acceso de información a la comunidad universitaria, mejorando la gestión de comunicaciones y difusión de las actividades académicas que se realizan en la institución y fuera de ella.
2. Optimizar el uso de los recursos de apoyo a las actividades académicas, mejorando la gestión la gestión administrativa y económica de la universidad.
3. Facilitar el registro oportuno del quehacer académico y particularmente, la tramitación de solicitudes de sus miembros académicos, alumnos y funcionarios de colaboración académica, cimentando una cultura de ventanilla única y de resolución de peticiones con servicios sujetos a acuerdos de nivel de servicio.

4.4.2.2 SIG – Finalidad 2 (SIG F2): Promover la cultura de la autorregulación y del aseguramiento de la calidad del quehacer universitario mediante la implantación y uso de instrumentos de gestión académica en docencia, investigación, creación y extensión.

Brindar apoyo a las actividades académicas, que realizan las Facultades e Institutos, mediante las siguientes líneas de acción:

1. Mejorar el apoyo a la cátedra mediante herramientas de gestión docente y tecnologías de infocomunicaciones para facilitar los procesos enseñanza-aprendizaje en los distintos programas docentes.
2. Fortalecer las actividades de investigación, creación y extensión mediante un acceso mas expedito a los concursos de investigación internos y externos, registro de resultados de postulación, como asimismo, de las actividades de extensión y su proyección al medio.
3. Mejorar la calidad y productividad del quehacer académico mediante el registro, análisis y evaluación permanente de las actividades docentes, de investigación, de creación y de extensión, como asimismo, la evaluación y análisis periódicos.

4.4.2.3 SIG – Finalidad 3 (SIG F3): Ampliar la cobertura e integridad de los servicios de apoyo a los estudiantes de pre y postgrado, y a los egresados mediante el perfeccionamiento, implantación y uso de instrumentos para la gestión administrativa, curricular y de servicios a los alumnos y ex-alumnos.

Brindar apoyo a las actividades académicas, que realizan las Facultades e Institutos, mediante las siguientes líneas de acción:

1. Ampliar la cobertura e integridad de los servicios de apoyo a los estudiantes de pre y postgrado en las actividades de postulación, selección, matrícula, administración curricular, bienestar (salud, cultura y recreación), egreso y empleabilidad en el mercado laboral.
2. Optimizar el uso y accesibilidad a las colecciones y recursos bibliográficos para estudiantes del pre y postgrado, introduciendo elementos cuantitativos que faciliten los procesos de renovación, adquisición, reemplazo y eliminación por obsolescencia de material bibliográfico.

4.4.2.4 SIG – Finalidad 4 (SIG F4): Apoyar a la gestión institucional proactiva para la toma de decisiones, mediante la instalación de capacidades de observación permanente y oportuna del quehacer universitario y de rendición de cuentas públicas.

Brindar apoyo a las actividades académicas, que realizan las Facultades e Institutos, mediante las siguientes líneas de acción:

1. Instalar capacidades de observación continua y de apoyo de procesos proactivos de toma de decisión, desarrollando e implementando un único almacén de datos integrados para la gestión institucional que permita registrar, unificar, analizar y comparar datos sobre el quehacer universitario.
2. Facilitar la transparencia de cifras y rendimientos alcanzados, mediante el desarrollo e implementación de instrumentos, que expongan de manera amigable a las diferentes comunidades involucradas los datos recopilados sobre su quehacer.
3. Introducir iniciativas de gestión proactiva mediante el desarrollo e implementación de un canal de alertas tempranas a través de informes de gestión para retroalimentación de las unidades.

4.5 Desempeños comprometidos en el convenio.

4.5.1 Áreas a ser impactadas por las finalidades del PMI.

A continuación se hace una relación de las áreas en las cuales tienen impacto las finalidades detalladas precedentemente.

4.5.1.1 Formación de recursos humanos profesionales y avanzados.

- a. Docencia de pregrado.
 - i. Docencia de pregrado conducente a la formación de recursos humanos profesionales y licenciados.
- b. Docencia de postgrado.
 - i. Docencia de postgrado conducente a la formación de recursos humanos avanzados a nivel de especialistas, de magíster y de doctorado.
 - ii. Educación continua y de actualización permanente del conocimiento.

4.5.1.2 Generación y transferencia del conocimiento.

- a. Investigación: generación y adaptación de nuevo conocimiento.
- b. Desarrollo: aplicación de conocimiento a nuevos productos o procesos.
- c. Innovación: introducción eficaz de nuevos conocimientos en procesos o productos existentes en el mercado.

4.5.1.3 Vinculación con el medio.

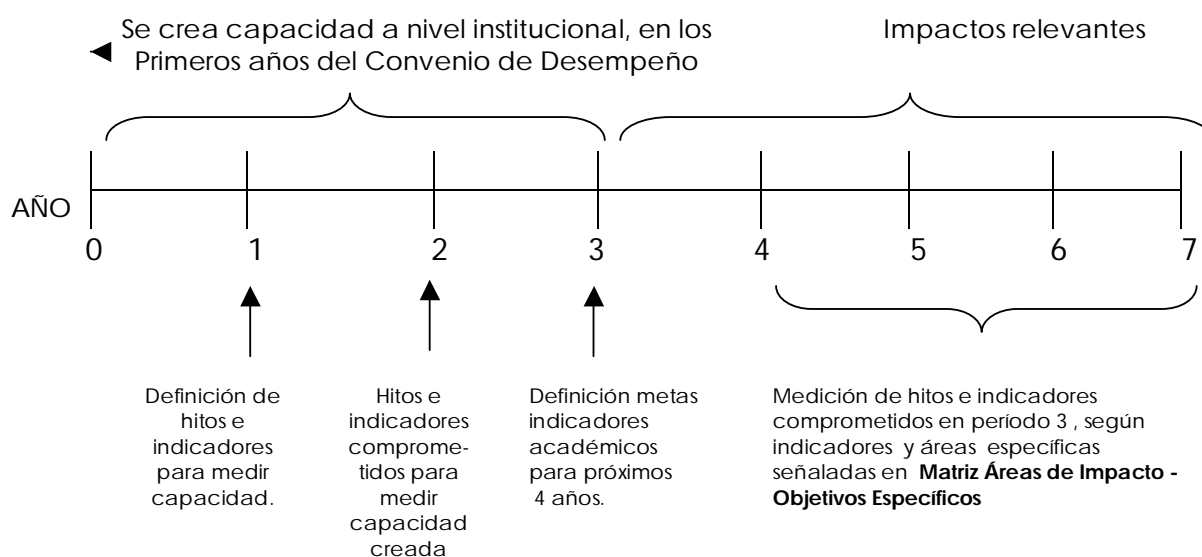
- a. Extensión y proyección del quehacer universitario al medio social y productivo.

4.5.1.4 Apoyo a las actividades académicas.

- a. Recursos humanos.
- b. Recursos materiales e infraestructura.
- c. Recursos de tecnologías de información y comunicaciones.
- d. Recursos bibliográficos.
- e. Información para apoyar la toma de decisiones.

4.5.2 Creación e instalación de capacidades de gestión.

El Desarrollo del presente PMI estará enfocado principalmente a la creación e instalación de capacidades de gestión, capacidades que estarán orientadas a contar con la infraestructura de gestión necesaria para medir y comprometer resultados en aquellas áreas de impacto académico relevantes de las cuales se da cuenta en la matriz "áreas de impacto - objetivos específicos". De esas áreas se generarán los indicadores académicos que serán los compromisos de desempeño, posteriores al cierre del presente Convenio de Desempeño, para los períodos sucesivos como se muestra en el siguiente diagrama:



En las tablas siguientes se consigna información sobre las áreas comprometidas (calidad académica o capacidad de gestión) para los dos ejes de actuación que tendrá el Convenio de Desempeño. A continuación se incluye una matriz "áreas de impacto- objetivos específicos" que señala los impactos académicos relevantes directos o indirectos que tendrán los ejes de actuación en las distintas áreas (formación de recursos humanos, generación y transferencia del conocimiento, vinculación con el medio y apoyo a las actividades académicas) y subáreas asociadas. Estos impactos directos o indirectos corresponden a aquellos que se podrán verificar desde el año 4 en adelante.

4.5.3 Cuadros: Objetivos Específicos – Áreas Comprometidas

Reingeniería de los organismos centrales (ROC) Objetivos específicos o finalidades del PMI	Áreas comprometidas	
	Calidad académica	Capacidad de gestión
ROC F1: Desarrollar e instalar capacidades de superintendencia a nivel central de la Universidad, mediante un nuevo modelo organizacional para la Rectoría, Prorectoría y Vicerrectorías		X
ROC F2: Desarrollar e instalar capacidades ejecutivas a nivel de campus mediante un nuevo modelo organizacional aplicado a cada unidad geográfica.		X

Sistema de información para la gestión integrada de la universidad (SIG) Objetivos específicos o finalidades del PMI	Áreas comprometidas	
	Calidad académica (*)	Capacidad de gestión
<p>SIG F1: Brindar apoyo a las actividades académicas, que realizan las Facultades e Institutos, mediante la implantación y uso de instrumentos de comunicación y de sistemas de gestión administrativa y económica, apoyo que significa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Facilitar el acceso de información a la comunidad universitaria, mejorando la gestión de comunicaciones y difusión de las actividades académicas que se realizan en la institución y fuera de ella. 2. Optimizar el uso de los recursos de apoyo a las actividades académicas, mejorando la gestión administrativa y económica de la universidad. 3. Facilitar el registro oportuno del quehacer académico y particularmente, la tramitación de solicitudes de sus miembros académicos, alumnos y funcionarios de colaboración académica, cimentando una cultura de ventanilla única y de resolución de peticiones con servicios sujetos a acuerdos de nivel de servicio. 		<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>
<p>SIG F2: Promover la cultura de la autorregulación y del aseguramiento de la calidad del quehacer universitario mediante la implantación y uso de instrumentos de gestión académica en docencia, investigación, creación, extensión y vinculación con el medio, lo cual se traduce en:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mejorar el apoyo a la cátedra mediante herramientas de gestión docente y tecnologías de infocomunicaciones para facilitar los procesos enseñanza-aprendizaje en los distintos programas docentes. 2. Fortalecer las actividades de investigación, creación y extensión mediante un acceso mas expedito a los concursos de investigación internos y externos, registro de resultados de postulación, como asimismo, de las actividades de extensión y su proyección al medio. 3. Mejorar la calidad y productividad del quehacer académico mediante el registro, análisis y evaluación permanente de las actividades docentes, de investigación, de creación y de extensión, como asimismo, la evaluación y análisis periódicos. 	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>
<p>SIG F3: Ampliar la cobertura e integridad de los servicios de apoyo a los estudiantes de pre y postgrado, y a los egresados mediante el perfeccionamiento, implantación y uso de instrumentos para la gestión administrativa, curricular y de servicios a los alumnos y ex-alumnos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ampliar la cobertura e integridad de los servicios de apoyo a los estudiantes de pre y postgrado en las actividades de postulación, selección, matrícula, administración curricular, bienestar (salud, cultura y recreación), egreso y empleabilidad en el mercado laboral. 2. Optimizar el uso y accesibilidad a las colecciones y recursos bibliográficos para estudiantes del pre y postgrado, introduciendo elementos cuantitativos que faciliten los procesos de renovación, adquisición, reemplazo y eliminación por obsolescencia de material bibliográfico. 	<p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p>
<p>SIG F4: Apoyar a la gestión institucional proactiva para la toma de decisiones, mediante la instalación de capacidades de observación permanente y oportuna del quehacer universitario y de rendición de cuentas públicas, lo cual incluye:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Instalar capacidades de observación continua y de apoyo de procesos proactivos de toma de decisión, desarrollando e implementando un único 	<p>X</p>	<p>X</p>

almacén de datos integrados para la gestión institucional que permita registrar, unificar, analizar y comparar datos sobre el quehacer universitario.		
2. Facilitar la transparencia de cifras y rendimientos alcanzados, mediante el desarrollo e implementación de instrumentos, que expongan de manera amigable a las diferentes comunidades involucradas los datos recopilados sobre su quehacer.	X	X
3. Introducir iniciativas de gestión proactiva mediante el desarrollo e implementación de un canal de alertas tempranas a través de informes de gestión para retroalimentación de las unidades.	X	X

(*) Estas áreas serán impactadas preferentemente en la etapa de seguimiento del proyecto, una vez terminadas de construir las capacidades consideradas para los 3 primeros años.

4.5.4 Matriz: área de impacto - finalidades

Área de impacto	Sub áreas de impacto	Impactos académicos relevantes	ROC F1	RO C F2	SIG F1	SIG F2	SIG F3	SIG F4
Formación de recursos humanos	Docencia pregrado	- Mejoramiento enseñanza – aprendizaje - Mejoramiento de la gestión docente	i	i	D	D	D	D
	Docencia postgrado	- Facilitar la exposición de programas a nivel nacional e internacional - Mejoramiento de la gestión docente	i	i	D	D	D	D
Generación y transferencia del conocimiento	Investigación, Desarrollo e Innovación	- Mejorar gestión de postulación y selección de proyectos - Facilitar la competitividad de los proyectos	i	i	i	D	i	D
Vinculación con el medio	Extensión y proyección del quehacer universitario al medio social y productivo	- Actividades y contenidos académicos disponibles en web - Difusión de actividades y contenidos académicos - Difusión de asistencia técnica especializada y prestación de servicios avanzados con el sector productivo - Vinculación en el medio académico	i	i	D	D	D	D
Apoyo a las actividades académicas	Recursos humanos	- Proceso de selección de postulantes - Gestión de la evolución del currículo del cuerpo académico	i	D	D	D	D	D
	Recursos materiales e infraestructura	- Depurar la información de Activo Fijo - Normalización de bienes inmuebles - Nuevos instrumentos de apoyo a la labor, mejorar los procedimientos y procesos asociados a la administración y gestión de activos	D	D	D	i	i	D

	Recursos de TICs	<ul style="list-style-type: none"> - Incrementar disponibilidad de herramientas infocomunicacionales de apoyo a la actividad académica - Mejorar el nivel de comunicación profesor alumno 	i	D	D	i	i	D
	Recursos bibliográficos	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar la disponibilidad de los recursos bibliográficos. - Mejorar la efectividad de las inversiones en recursos bibliográficos. 	i	D	i	D	i	i
	Información para apoyar la toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> - Benchmarking interno y externo de las actividades en la academia - Rendición de cuentas públicas - Incrementar disponibilidad de información para usuarios internos y externos - Mejorar la medición de la actividad académica y el nivel de confianza de los indicadores 	i	i	i	i	i	D

Nota: i, impacto indirecto posterior al término del Convenio de Desempeño;
D, impacto directo posterior al término del Convenio de Desempeño.

5. Equipo humano encargado del convenio de desempeño.

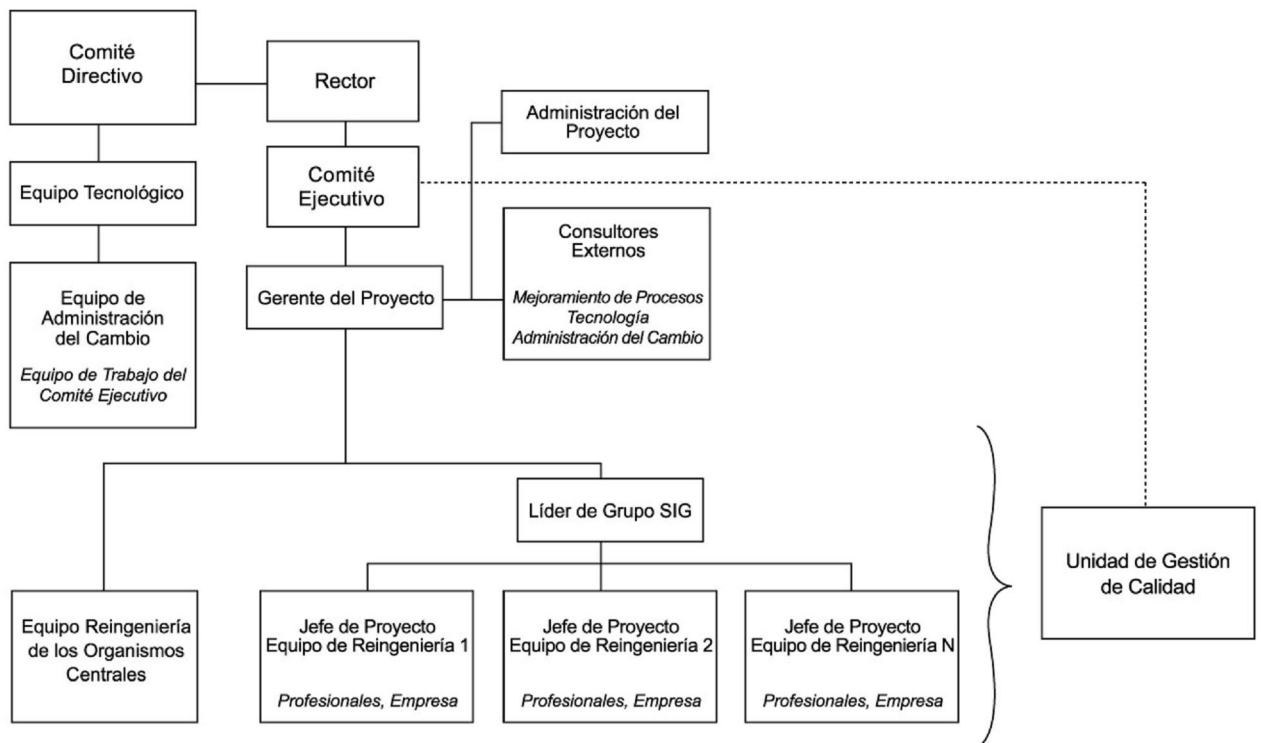
5.1 Organización del proyecto.

Para el desarrollo, administración y conducción del proyecto del Plan de Mejoramiento Institucional en el marco del convenio de desempeño, se consideran los roles y responsabilidades que están involucrados en la ejecución del proyecto, los cuales se deben encontrar alineados con las políticas institucionales.

La estructura y roles definidos en este capítulo, dará garantía a la Universidad de Chile que el proyecto PMI-CD se cumpla a cabalidad según los objetivos, metas y planteamientos definidos.

5.2 Estructura.

La estructura del proyecto se esquematiza en el siguiente diagrama:



5.3 Roles y responsabilidades.

Los roles y responsabilidades de los distintos componentes indicados en la estructura se describen a continuación:

Rector y Comité Directivo.

- Capacidad de identificar las metas y objetivos institucionales, con la finalidad de transmitir la misión de la Universidad de Chile a la comunidad universitaria.
- Romper barreras al cambio en el quehacer de las funciones universitarias.
- Comunicar y comprometerse con el cambio de manera de involucrar en las ventajas y beneficios que conlleva la reingeniería.
- Ser el líder y precursor de la reingeniería en todos los niveles de la institución.
- Alinear las políticas institucionales con los esfuerzos de rediseño.
- Proveer los recursos necesarios para generar el cambio.
- Evaluación de los resultados de la implantación del proyecto de reingeniería.

Comité Ejecutivo.

- Su función principal se relaciona con operacionalizar el rol del rector.
- Ejercer el rol de liderazgo en la reingeniería, abarcando a todos los niveles de la organización.
- Evaluación y análisis de los resultados de la implantación del proyecto de reingeniería.
- Asegurar que todas las funciones de la estructura que contempla la reingeniería, se encuentren coordinados y en permanente comunicación.

Gerente del Proyecto y Equipo de Administración del Proyecto.

- Seleccionar el equipo de trabajo encargado de la reingeniería de los organismos centrales.
- Seleccionar y organizar el equipo de trabajo encargado del sistema de información para la gestión integrada de la universidad (SIG).
- Asignar recursos al proyecto a cada equipo de trabajo.
- Velar por que cada equipo de trabajo cumpla con los lineamientos generales del proyecto, sin descuidar el objetivo principal de la reingeniería.
- Proveer de infraestructura (PCs, materiales etc.)
- Asegurar que los equipos de reingeniería de los organismos centrales y SIG se encuentren coordinados y en permanente comunicación.
- Informar de avances al rector de la Universidad de Chile y comité ejecutivo.
- Interlocutor válido frente a contingencias.
- Motivar e inspirar a los miembros de los equipos.

Equipo de Reingeniería de los Organismos Centrales.

- Estar inserto en todos los ámbitos estratégicos, operacionales y funcionales que involucra las facultades y/o organismos de la universidad.
- Recopilación de la información de la situación actual de la universidad.
- Evaluar la situación actual y analizar el impacto que tendrá la implementación del proyecto de reingeniería a en todos los organismos y/o facultades de la institución.
- Plantear metodología de trabajo, considerando la formación de equipos de trabajo.
- Implantar la reingeniería en la universidad.
- Informar de avances al gerente del proyecto.
- Mantener comunicación con el líder de grupo SIG.

Líder de Grupo SIG.

- Estar inserto en todos los ámbitos estratégicos, operacionales y funcionales que involucra las facultades y/o organismos de la universidad.
- Evaluar la situación actual y detectar las necesidades, analizando las vías tecnológicas de solución.
- Crear equipo de proyecto para la implementación del sistema de información de gestión integrada y establecer las metodologías de trabajo.
- Implantar el sistema de información de gestión integrada en la Universidad.
- Informar de avances al gerente del proyecto.
- Mantener comunicación con el equipo de Innovación tecnológica y el equipo de reingeniería de los organismos centrales.

Equipo de Innovación Tecnológica.

- Conocer el funcionamiento interno de la universidad y los procesos que se rediseñarán.
- Conocer la infraestructura tecnológica disponible y las existentes que pueden adoptarse.
- Contribuir con ideas de mejoramiento aprovechando las oportunidades que aporta la tecnología.
- Los miembros de equipo de innovación tecnológica son generalmente reclutados de los organismos centrales y además pueden incluir experimentados analistas de innovación tecnológica de otros departamentos administrativos o académicos.
- Miembros seleccionados de este equipo de innovación tecnológica son además asignados a cada uno de los equipos de procesos. Sirviendo como expertos en tecnología para cada equipo de proceso.
- El esfuerzo del equipo de innovación tecnológica debe estar cuidadosamente coordinados entre los equipos y a través de la institución.
- Planteamiento de nuevas soluciones tecnológicas que se adecuen a la infraestructura disponible y satisfagan las necesidades que exige el ámbito universitario.
- Contribuir a los equipos de reingeniería con la expertiz en materia de tecnologías.
- Forma parte del Comité Ejecutivo.

Equipo de Administración del Cambio.

- Asegurar que la infraestructura corporativa (Políticas de RRHH, plan comunicacional, medidas de desempeño, incentivos, etc.) permitan el nuevo ambiente de trabajo.
- Crear e implementar un comprensivo plan de comunicaciones.

Unidad Gestión de Calidad.

- Conocer y entender los objetivos principales del PMI-CD y los principales cambios que generan en la organización.
- Su función principal se canaliza a modo de contraloría con el PMI-CD de la institución.
- Conocer a cabalidad las funciones y objetivos del Sistema de Información de Gestión Integrada en la Universidad.
- Asegurar a la Universidad de Chile que el proyecto PMI-CD se cumpla a cabalidad según los objetivos, metas y planteamientos del proyecto, alineándose a las políticas de la institución.

6. Plan general de trabajo por estrategia para alcanzar las metas propuestas.

6.1 ROC F1: Desarrollar e instalar capacidades de superintendencia a nivel central de la Universidad, mediante un nuevo modelo organizacional para la Rectoría, Prorectoría y Vicerrectorías.

6.1.1 Líneas de actuación.

Esta finalidad se desarrolla sobre la base de 5 líneas de actuación relevantes para un proceso de reingeniería:

1. Diagnóstico organizacional y de procesos.
2. Definición de reordenamiento organizacional y nueva estructura administrativa de procesos.
3. Desarrollo de instrumentos y estrategia de rediseño y mejoramiento.
4. Implementación de un nuevo modelo de gestión institucional.
5. Seguimiento y evaluación de funcionamiento del nuevo modelo.

6.1.2 Estado actual de los organismos centrales.

Una de las debilidades en el ámbito de gestión organizacional de la universidad, es el progresivo desdibujamiento que han experimentado los organismos centrales en su función más estratégica de generadores, supervisores y contralores de las políticas institucionales, cediendo espacio a lo operativo y contingente, lo cual ha creado en la comunidad universitaria la percepción que los organismos centrales no cumplen adecuadamente su rol.

6.1.3 Descripción del Proyecto.

El objetivo de la reingeniería de los organismos centrales debe visualizarse como la primera etapa para modernizar la gestión de la universidad. Lo anterior, con un esfuerzo crecientemente colaborativo con las unidades académicas, permitirá afianzar el aseguramiento continuo de la calidad y pertinencia de todas las actividades y procesos que desarrolla la institución, así como alcanzar la efectividad de las acciones emprendidas, y la eficiencia en el uso de los distintos recursos requeridos, todo lo cual debe asegurar la rendición periódica de cuentas públicas de su quehacer.

Por ello, el punto de partida lo constituirá una revisión crítica de su misión y más específicamente de sus roles, funciones, organización, estructura, recursos, procesos, flujos de información, y otros. Este diagnóstico tiene el propósito de establecer una ordenación de los organismos centrales, enfocada en lo estratégico institucional y a asumir más propiamente un rol de superintendencia en los ámbitos más directamente relacionados con la docencia, investigación y extensión y en general, en todos los procesos de apoyo a la gestión académica, que son los de orden económico, administrativo y jurídico, relacionados con la gobernabilidad y gestión institucional orientada a la excelencia académica.

Este nuevo rol requerirá además, generar e instalar capacidades de interlocución y ejecución local a nivel de campus (servicios de campus).

6.1.4 Situación después del proyecto.

Una vez ejecutado el proyecto, se espera tener una estructura de los organismos centrales simplificada y más eficiente, y que las unidades académicas (Facultades e Institutos), hayan desarrollado una organización fuertemente orientada a la administración de campus.

Funcionalmente, se espera que los organismos centrales se encuentren abocados a su labor de superintendencia que promuevan y definan políticas y normas institucionales para ser

aplicadas en las unidades académicas para el cumplimiento de los objetivos que define la misión de la Universidad de Chile. Al mismo tiempo, con el apoyo de los sistemas de información integrados, tendrán capacidad de gestionar información relevante y oportuna que asegure un sólido respaldo a las decisiones tomadas en las unidades académicas, y muy especialmente a aquellas establecidas por el gobierno corporativo de la universidad.

6.1.5 Compromisos o hitos al término del convenio.

En términos de compromisos, un 100% de los organismos centrales (unidades/programas dependientes de Rectoría, Prorectoría, Vicerrectorías), contará con la definición de nuevos roles, estructura, dotación y procesos funcionando coordinadamente con el nuevo modelo de servicio de campus, y la capacidad operativa como superintendencia quedará definida por los indicadores Ib de la tabla Indicadores de Desempeño..

6.2 ROC F2: Desarrollar e instalar capacidades ejecutivas a nivel de campus mediante un nuevo modelo organizacional aplicado a cada unidad geográfica.

6.2.1 Líneas de actuación.

Las líneas de actuación para esta finalidad, son:

1. Traspaso capacidades año 1: Formulación plan general y políticas de rediseño, inicio de aplicación en campus piloto.
2. Traspaso capacidades año 2: Finalización piloto, ajustes y continuación de traspaso de capacidades nivel local.
3. Traspaso capacidades año 3: Implementación despliegue campus faltantes, seguimiento nuevo modelo de capacidades ejecutivas a nivel local.

6.2.2 Estado actual de los Organismos Académicos.

Nuestra normativa estatutaria aprobada en el año 2006, define que junto a los órganos superiores encargados de las labores normativas y ejecutivas se encuentra la estructura académica la cual está compuesta por Facultades, Departamentos, Institutos, Centros y Escuelas. La estructura académica de la Universidad deberá facilitar el ejercicio de las funciones universitarias, debiendo organizar el conjunto de actividades y sus niveles en concordancia con su misión y principios. Deberá, especialmente, promover la integración funcional y territorial de la Universidad, la transdisciplinariedad y la transferencia entre conocimiento básico y aplicado, así como el desarrollo y perfeccionamiento de sus integrantes.

6.2.3 Descripción del proyecto.

El objetivo de la reingeniería de los organismos centrales e implementación de capacidades ejecutivas en unidades de campus, debe visualizarse como la primera etapa para modernizar la gestión de la universidad, el cual debe marchar estrechamente relacionado con los avances que requiere el equilibrio centralización-descentralización. El aseguramiento de calidad perseguido en un esfuerzo crecientemente colaborativo con las unidades académicas, requiere la definición de un modelo de servicios de campus que facilite la operación en los siguientes ámbitos:

- Recursos Humanos: académicos, estudiantes, personal de colaboración.
- Gestión académica y administrativa.
- Infraestructura y equipamiento.

Por ello, al igual que en el caso de los organismos centrales, el punto de partida lo constituirá una revisión crítica de su misión y más específicamente de sus roles, funciones, organización, estructura, recursos, procesos, flujos de información, y otros, con el propósito de establecer la mejor coordinación con los organismos centrales, a objeto de que éstos se concentren en lo estratégico institucional y a asumir más propiamente un rol de superintendencia.

Para el establecimiento de este nuevo modelo de servicios de campus se requerirá además, generar e instalar capacidades de interlocución y ejecución local en base a equipos profesionales del más alto nivel, los que deberán brindar el apoyo específico que requieran, en todos los ámbitos de su quehacer a las distintas unidades académicas de cada campus, actuando como interlocutores ilustrados con los organismos centrales para asegurar el cumplimiento de las políticas y normas institucionales. Lo anterior, se hará en etapas sucesivas de implementación en un campus piloto, para que después de los ajustes y correcciones, se realice el despliegue a todos los campus: Andrés Bello, Norte (área química y biomédica), Juan Gómez Millas, Beauchef y Sur (área silvoagropecuaria y alimentos).

6.2.4 Situación después del proyecto.

Una vez ejecutado el proyecto, se espera tener una estructura de servicios de campus instalada simplificada y más eficiente, y que las unidades académicas hayan desarrollado una organización fuertemente orientada a la administración de campus.

Funcionalmente se espera que los organismos académicos se encuentren operando con mayor rapidez en sus operaciones, en atención a la descentralización producida, el desarrollo de los sistemas de información integrados (SIG), y en estrecha concordancia con las políticas y normas determinadas en los organismos centrales.

6.2.5 Compromisos o hitos al término del convenio.

Servicios de Campus en: Andrés Bello, Beauchef, Sur, y Juan Gómez Millas (parcialmente), operando con nuevo modelo de organización de campus, y sus respectivas capacidades ejecutivas funcionando en forma coordinada con los nuevos desarrollos de SIG. Entre los años 4 y 5, el campus Juan Gómez Millas deberá quedar 100% operativo, si están disponibles los recursos. De igual forma, el campus Norte deberá estar avanzando en la instalación de las capacidades para quedar con sus servicios 100% operativos entre los años 5 y 6, si se dispone de los recursos para esos dos años.

6.3 SIG F1: Brindar apoyo a las actividades académicas mediante la implantación y uso de instrumento de comunicación y de sistemas de gestión administrativa y económica.

Esta finalidad, posee 3 líneas de actuación, las cuales a su vez poseen varias iniciativas que se pasa a detallar a continuación.

Las líneas de actuación, para apoyar las actividades académicas, son las siguientes:

1. **(LA1)** Facilitar el acceso de información a la comunidad universitaria, mejorando la gestión de comunicaciones y difusión de las actividades académicas que se realizan en la institución y fuera de ella.
 - Iniciativa 1) Portal Mi UCHILE: Formalizar un canal único de acceso para la comunidad
2. **(LA2)** Optimizar el uso de los recursos de apoyo a las actividades académicas, mejorando la gestión administrativa y económica de la universidad.
 - Iniciativa 1) RR.HH. Mejorar el proceso de selección y evaluación de postulantes.
 - Iniciativa 2) Implantación de un sistema de activo fijo y retasación técnica. Depurar la información de activo fijo e implantar nuevos instrumentos de apoyo
3. **(LA3)** Facilitar la tramitación de solicitudes y el registro oportuno de la actividad académica, cimentando una cultura de ventanilla única y de resolución de peticiones con servicios sujetos a acuerdos de nivel de servicios.
 - Iniciativa 1) Ventanilla única – servicios al académico y al alumno: Cimentar una cultura de ventanilla única con servicios sujetos a acuerdos de nivel de servicio.

6.3.1 SIG F1-LA1: Facilitar el acceso de información a la comunidad universitaria, mejorando la gestión de comunicaciones y difusión de las actividades académicas que se realizan en la institución y fuera de ella.

6.3.1.1 Iniciativa 1: Portal Mi UCHILE: Formalizar un canal único de acceso para la comunidad.

6.3.1.1.1 Situación Actual.

El portal de la Universidad de Chile está disponible en la Web, pero solo, como medio de difusión de noticias e información bajo una plataforma dinámica y bajo estándares internacionales.

6.3.1.1.2 Actividad a desarrollar.

Desarrollar políticas e instrumentos que faciliten la integración de sistemas y servicios de información, incluso para la gestión, a la comunidad universitaria, actuando como un canal de comunicación, colaboración, recepción de información y peticiones y, difusión personalizado.

6.3.1.1.3 Impactos esperados.

Integrar los distintos servicios a la comunidad universitaria bajo un medio personalizado, que se constituya en una herramienta moderna (digital) de apoyo fundamental a la labor universitaria, formalizándolo como un canal único de acceso a la comunidad (académicos, estudiantes, personal de colaboración y ex-alumnos).

6.3.1.1.4 Compromisos o hitos al término del convenio.

- Entregar acceso (100%) y lograr el uso (80%) de los nuevos servicios personalizados a los alumnos de pre y postgrado
- Entregar acceso (100%) y lograr el uso (60%) a los nuevos servicios personalizados a los académicos

- Entregar acceso (100%) y lograr el uso (30%) a los nuevos servicios personalizados a los funcionarios de colaboración
- Aumentar a un 70% el número de las Facultades estandarizadas y normadas en la difusión de actividades y organismos
- Aumentar a un 50% el número de institutos multidisciplinarios estandarizados/Hospital Clínico y normados en la difusión de actividades y organismos.

6.3.2 SIG F1-LA2: Optimizar el uso de los recursos de apoyo a las actividades académicas, mejorando la gestión administrativa y económica de la universidad.

6.3.2.1 Iniciativa 1: RR.HH. Mejorar el proceso de selección y evaluación de postulantes.

6.3.2.1.1 Situación Actual.

El sistema de RR.HH. se encuentra disponible en el 100% de los organismos de la universidad. Permite registrar y administrar nombramientos, convenios de honorarios, remuneraciones, plantas funcionarias, jerarquías, escalafones, licencias, cometidos, comisiones, control de asistencia, accidentes laborales, etc. y además es el único medio que facilita la gestión de los decretos universitarios para los académicos y personal de colaboración. La última funcionalidad agregada, permite registrar las capacitaciones que se otorgan al personal.

6.3.2.1.2 Actividad a desarrollar.

Desarrollar un módulo de apoyo que permita registrar los antecedentes de los postulantes y la evaluación de los mismos en el marco de los procesos de postulación y selección de personal académico y de colaboración (concursos internos y externos).

6.3.2.1.3 Impactos esperados.

Mejorar el proceso de selección y evaluación de postulantes. Formalizar una base de datos de curriculum de postulantes evaluados y que sean útiles para otros procesos de selección. Desarrollar un instrumento de apoyo a la actividad. Generar informes con indicadores del proceso de selección y un ranking de las personas evaluadas en los procesos de selección.

6.3.2.1.4 Compromisos o hitos al término del convenio.

- Poner a disposición de la universidad de una herramienta de selección de personal que será utilizada por 20 de 34 unidades administrativas (60%).

6.3.2.2 Iniciativa 2: Implantación de un sistema de activo fijo y retasación técnica: Depurar la información de activo fijo e implantar nuevos instrumentos de apoyo.

6.3.2.2.1 Situación Actual.

El sistema de Activo Fijo se encuentra desarrollado y ha sido implantado parcialmente en un grupo de organismos pilotos. Al momento, se está a la espera de fondos que faciliten la implantación de este sistema y con ello la normalización de los activos de todos los organismos de la universidad.

6.3.2.2.2 Actividad a desarrollar.

Normalizar la situación de los activos en los bienes muebles en los organismos de la universidad (para los bienes inmuebles, retasaciones, recepciones municipales, etc., se dimensionará los requerimientos para la normalización), y promover la adopción de un concepto y visión corporativa para clasificar y agrupar los distintos tipos de bienes (muebles e inmuebles), implantar nuevas herramientas que faciliten la administración y gestión de los

activos desde el punto de vista financiero, logrando con ello un uso oportuno de los recursos de apoyo a las actividades académicas.

6.3.2.2.3 Impactos esperados.

Depurar la información de Activo Fijo, avanzar en la normalización de los bienes, implantar nuevos instrumentos de apoyo a la labor, mejorar los procedimientos y procesos asociados a la administración y gestión de activos.

6.3.2.2.4 Compromisos o hitos al término del convenio.

- Lograr una cobertura de 60 % de las 34 unidades administrativas para la gestión de los bienes muebles en el nuevo sistema. Además, se espera lograr un 44% de cobertura en lo referido al levantamiento, catastro y normalización de los bienes inmuebles.

6.3.3 SIG F1-LA3: Facilitar el registro oportuno de la actividad académica y la tramitación de solicitudes, cimentando una cultura de de ventanilla única y de resolución de peticiones con servicios sujetos a acuerdos de nivel de servicios.

6.3.3.1 Iniciativa 1: Ventanilla única – servicios al académico y al alumno: Cimentar una cultura de ventanilla única con servicios sujetos a acuerdos de nivel de servicio.

6.3.3.1.1 Situación Actual.

En la actualidad, los sistemas corporativos dan cuenta del devenir de un proceso a través del registro de actividades consumadas, dejando en las personas las interacciones y coordinaciones necesarias para resolver una petición. Lo anterior conlleva altos costos por desplazamiento de los solicitantes, tanto para iniciar un trámite, como para averiguar sobre el estado del mismo. Por otra parte, el aparato administrativo hoy en día, debe destinar una fracción significativa de su tiempo en atender consultas y orientar sobre la forma y lugar para solicitar algún servicio específico.

6.3.3.1.2 Actividad a desarrollar.

Extender la experiencia recogida a través del proyecto presentado a financiamiento por el FDI 2006, en los siguientes ámbitos: 7 trámites relacionados con el cuerpo académico y 7 trámites que benefician a la comunidad estudiantil. Sobre la base de una plataforma de Workflow se estructurará y pondrá a disposición de los usuarios un conjunto de servicios y trámites académicos y administrativos (ventanilla única).

6.3.3.1.3 Impactos esperados.

Mejorar la calidad de los servicios a los integrantes de la comunidad universitaria tendiente a facilitar sus actividades universitarias. Por otra parte, los proveedores de los servicios quedarán sujetos a exigencias de mejoramiento continuo de su quehacer.

6.3.3.1.4 Compromisos o hitos al término del convenio.

- Implementación del 100% de la plataforma Ventanilla única – Workflow
- Disponibilidad de los 7 trámites comprometidos a desarrollar asociados al área de servicios al académico, implantados en el 70% de los organismos académicos.
- Disponibilidad de los 7 trámites comprometidos a desarrollar asociados al área de servicios al alumno, implantados en el 70% de los organismos académicos.

6.4 SIG F2: Promover la cultura de la autorregulación y del aseguramiento de la calidad del quehacer universitario mediante la implantación y uso de instrumentos de gestión académica en docencia, investigación, creación y extensión.

Esta finalidad, posee 3 líneas de actuación, las cuales a su vez, poseen varias iniciativas que se describen a continuación.

Las líneas de actuación, son las siguientes:

1. **(LA1)** Mejorar el apoyo a la cátedra presencial mediante herramientas de gestión docente y tecnologías de infocomunicaciones para facilitar los procesos enseñanza-aprendizaje.
 - Iniciativa 1) Herramientas de apoyo a la cátedra presencial.
2. **(LA2)** Fortalecer las actividades de investigación, creación y extensión mediante un acceso más expedito a los concursos de investigación interno y externo, registro de resultados de postulación, como asimismo, de las actividades de extensión y su proyección al medio.
 - Iniciativa 1) Postulación y selección de proyectos de investigación.
 - Iniciativa 2) Extensión y proyección al medio.
3. **(LA3)** Mejorar la calidad y productividad del quehacer académico mediante el registro permanente de las actividades docentes, de investigación, de creación y de extensión y, la evaluación y análisis periódicos.
 - Iniciativa 1) Currículum académico digital.
 - Iniciativa 2) Evaluación docente.

6.4.1 SIG F2-LA1: Mejorar el apoyo a la cátedra mediante herramientas de gestión docente y tecnologías de infocomunicaciones para facilitar los procesos enseñanza-aprendizaje en los distintos programas docentes.

6.4.1.1 Iniciativa 1: Herramientas de apoyo a la cátedra presencial.

6.4.1.1.1 Situación Actual.

En la actualidad se encuentra poco difundido el uso de instrumentos de apoyo a la cátedra presencial en lo que se refiera a gestión y uso de tecnologías.

6.4.1.1.2 Actividad a desarrollar.

Implantar en el pre y postgrado el uso de instrumentos Web de apoyo a la cátedra presencial, particularmente, del sistema U-Cursos.

6.4.1.1.3 Impactos esperados.

Facilitar la gestión docente por parte del académico y mejorar la disponibilidad de apuntes en formato electrónico, otros tipos de material docente, la comunicación profesor - alumno a través de foros, disminuir los desplazamientos para la entrega e interacción sobre temas específicos en la cátedra.

6.4.1.1.4 Compromisos o hitos al término del convenio.

- Los programas docentes de pregrado que contarán con U Cursos serán 40 de un total de 67 (60%), los de Magister, 20 de un total de 138 (15%), los de Doctorado, 5 de un total de 35 (14%).

6.4.2 SIG F2-LA2: Fortalecer las actividades de investigación, creación y extensión mediante un acceso más expedito a los concursos de investigación internos y externos, registro de resultados de postulación, como asimismo, de las actividades de extensión y su proyección al medio.

6.4.2.1 Iniciativa 1: Postulación y selección de proyectos de investigación.

6.4.2.1.1 Situación Actual.

El proceso de postulación y selección de proyectos en concursos con financiamiento interno o externo, se realiza de manera manual y poco orgánica, con un alto costo operacional y con un bajo registro de antecedentes que permitan ser reutilizados en otros proyectos.

6.4.2.1.2 Actividad a desarrollar.

Rediseñar y formalizar un proceso de postulación y selección a proyectos en concursos internos y externos. Desarrollar una base de datos sobre esta materia, con integración a la base de datos corporativa de académicos y sus actividades. Desarrollar herramientas para la entrega de información e instrumentos de apoyo a esta labor.

6.4.2.1.3 Impactos esperados.

Mejorar los tiempos y reducir los esfuerzos requeridos para la coordinación y seguimiento de cada proceso de postulación y selección al interior de la universidad. Contar con una base de datos de proyectos presentados a concursos internos y los resultados de las postulaciones. Disponer de un instrumento Web integrado con otros sistemas de gestión académica que dé a conocer la oferta de concursos, la postulación a ellos y sus resultados, como información basal para el posterior seguimiento de los proyectos de investigación y sus productos.

6.4.2.1.4 Compromisos o hitos al término del convenio.

- Implementar los instrumentos para la postulación y selección de proyectos para 8 de los concursos internos canalizados por la Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo (VID) de la universidad.
- Implementar los instrumentos para la postulación de proyectos para 6 de los concursos externos que son canalizados por la Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo (VID) de la universidad.

6.4.2.2 Iniciativa 2: Extensión y proyección al medio.

6.4.2.2.1 Situación Actual.

La actividad de extensión y creación artística se recoge periódicamente en los procesos de calificación académica (cada 2 y 4 años), pero la información no se sistematiza ni se usa con fines de gestión académica institucional, salvo para la calificación de los académicos.

6.4.2.2.2 Actividad a desarrollar.

Rediseñar y formalizar un proceso de recopilación y validación de la actividad de extensión. Implantar el uso de instrumentos que posibiliten su registro y difusión en los canales informativos de la universidad. Completar la base de datos de extensión con información confiable y actualizada.

6.4.2.2.3 Impactos esperados.

Fortalecer la actividad de extensión y proyección al medio del quehacer universitario, a partir del mejoramiento de la calidad de la información generada en este ámbito.

6.4.2.2.4 Compromisos o hitos al término del convenio.

- Implementar los instrumentos de registro y difusión de las actividades de extensión en 10 facultades de un total de 14 (70%).
- Implementar los instrumentos de registro y difusión de las actividades de extensión en 2 institutos interdisciplinario/ Hospital Clínico de un total de 5 (40%).

6.4.3 SIG F2-LA3: Mejorar la calidad y productividad del quehacer académico mediante el registro permanente de las actividades docentes, de investigación, de creación y de extensión, como asimismo, la evaluación y análisis periódicos.

6.4.3.1 Iniciativa 1: Currículum académico digital

6.4.3.1.1 Situación Actual.

Existen dos organismos que han generado iniciativas para que los procesos de calificación académica tengan una continuidad operativa, con el fin de disponer de información oportuna, sistematizada y validada que facilite la medición de la producción y productividad académicas. Los enfoques adoptados han sido diferentes y además sus propósitos difieren por cuanto fueron desarrollados para resolver distintas problemáticas.

6.4.3.1.2 Actividad a desarrollar.

Proveer al cuerpo académico y a las instancias de gestión académica a nivel de unidades y Vicerrectorías de un sistema que entregue información desagregada y consolidada sobre el quehacer académico, a partir de distintas fuentes de información como por ejemplo, la proveniente de los procesos institucionales de calificación académica, bases de datos de publicaciones de investigación, bases de datos docentes de la universidad, etc., como asimismo directamente del propio académico. Esto permitirá disponer de una base de datos institucional que contenga toda la información que desarrolla la universidad y elaborar informes de gestión académica periódicos (p.e., anuales) para retro-alimentación, autorregulación y autoevaluación de su quehacer. Asimismo, disponer de memorias anuales que permitan la rendición de cuentas periódicas de las actividades de la Universidad de Chile.

6.4.3.1.3 Impactos esperados.

Contar con información confiable, actualizada y oportuna de producción académica (cantidad y calidad) para autorregulación, autoevaluación y rendición de cuentas públicas. Facilitar la difusión de actividades académicas con miras a potenciar sinergias, transdisciplinariedad y productividad del cuerpo académico.

6.4.3.1.4 Compromisos o hitos al término del convenio.

- Al finalizar el convenio, el 50 % (9 de 19) del total de unidades académicas de la universidad utilizará el sistema de registro permanente de actividades académicas.

6.4.3.2 Iniciativa 2) Evaluación docente.

6.4.3.2.1 Situación Actual.

Existe en la actualidad varios modelos de evaluación docente de pregrado que se aplican en algunos programas que ofrece la universidad. Estos modelos se basan en encuestas realizadas a los alumnos de pregrado sobre el desempeño de los docentes y de los alumnos en las asignaturas dictadas, las cuales tienen diferentes estructuras y orientaciones, y sus resultados se aplican de manera diferente en cada unidad.

6.4.3.2.2 Actividad a desarrollar.

Mejorar y ampliar el uso de instrumentos que permitan generalizar la evaluación docente a todos los programas de pre y posgrado que ofrece la universidad. Sobre la base de lo anterior, avanzar en el desarrollo de un modelo institucional de evaluación docente.

6.4.3.2.3 Impactos esperados.

Instaurar la retroalimentación, la autorregulación y la autoevaluación con fines de mejoramiento continuo de la calidad y pertinencia de los programas docentes de pre y postgrado. A partir de lo anterior, mejorar los indicadores de calidad docente que impacten indicadores institucionales, como por ejemplo, reducir las tasas de repetición, tasas de deserción y los tiempos de titulación.

6.4.3.2.4 Compromisos o hitos al término del convenio.

- Los programas docentes de pregrado que contarán con instrumentos de evaluación docente, serán 40 de un total de 67 (60%)
- Los programas de Magíster que contarán con instrumentos de evaluación docente, serán 20 de un total de 138 (15%)
- Los programas de Doctorado que contarán con instrumentos de evaluación docente, serán 8 de un total de 35 (23%).
- Estará implementada una plataforma de evaluación docente que contará con la información recogida de los programas anteriores la que posibilitará la elaboración de informes de gestión docente.

6.5 SIG F3: Ampliar la cobertura e integridad de los servicios de apoyo a los estudiantes de pre y postgrado, y a los egresados mediante el perfeccionamiento, implantación y uso de instrumentos para la gestión administrativa, curricular y de servicios a los alumnos y ex – alumnos.

Esta finalidad, posee dos líneas de actuación, las cuales a su vez, poseen varias iniciativas.

Las líneas de actuación, son las siguientes:

1. **(LA1)** Ampliar la cobertura e integridad de los servicios de apoyo a los estudiantes de pre y postgrado en las actividades de postulación, selección, matrícula, administración curricular, bienestar, egreso y empleabilidad.
 - Iniciativa 1) Postulación, selección y matrícula en postgrado.
 - Iniciativa 2) Actividad curricular en postgrado.
 - Iniciativa 3) Egresados y empleabilidad.
 - Iniciativa 4) Bienestar del alumno – Ficha médica
2. **(LA2)** Optimización del uso y accesibilidad a las colecciones e información bibliográfica para estudiantes del pre y postgrado, introduciendo elementos cuantitativos que faciliten determinar adquisiciones, reemplazos y eliminación de material bibliográfico.
 - Iniciativa 1) Bibliotecas y uso del material bibliográfico

6.5.1 SIG F3-LA1: Ampliar la cobertura e integridad de los servicios de apoyo a los estudiantes de pre y postgrado en las actividades de postulación, selección, matrícula, curricular, bienestar (salud, cultura y recreación), egreso y empleabilidad en el mercado laboral.

6.5.1.1 Iniciativa 1: Postulación, selección y matrícula en postgrado.

6.5.1.1.1 Situación Actual.

La postulación, selección y matrícula en el postgrado se realiza de manera descentralizada a nivel de programa, observándose un alto grado de heterogeneidad en los procesos, la calidad del servicio y los servicios e instrumentos de apoyo empleados. Cabe tener presente, que los procesos de matrícula en pregrado, se realizan de manera centralizada, con un alto nivel de captura de datos y uso de instrumentos de apoyo a la labor, registrándose además, los cambios en la situación académica del alumno durante su vida estudiantil.

6.5.1.1.2 Actividad a desarrollar.

Rediseñar los procesos de postulación, selección y matrícula en el postgrado, sistematizarlos y colocarlos a disposición de la comunidad a través de un portal web, que facilite el conocimiento de toda la oferta del postgrado. Lo anterior se realizará sobre la base de la experiencia y uso de buenas prácticas empleadas en los procesos de matrícula y seguimiento de la situación académica de los alumnos del pregrado.

6.5.1.1.3 Impactos esperados.

Mejorar significativamente la calidad de los servicios puestos a disposición de los alumnos de posgrado, logrando mayor eficiencia en los procesos de postulación, selección y matrícula del postgrado. Difundir de manera unificada la oferta del postgrado de la universidad. Contar con información de matrícula, datos personales y situaciones académicas de los alumnos de postgrado que servirá para mejorar la gestión académica y retroalimentar los

programas para su permanente mejoramiento y autorregulación con fines, entre otros, de acreditación o reacreditación.

6.5.1.1.4 Compromisos o hitos al término del convenio.

- Implementar instrumentos para la postulación, selección y matrícula en postgrado en 30 de 35 programas de Doctorado (85%), en 90 de 138 programas de Magister (65%), en 65 de 137 de programas de postítulo (47%).

6.5.1.1.5 Iniciativa 2: Actividad curricular en postgrado.

6.5.1.1.6 Situación Actual.

Los servicios de apoyo administrativo a la actividad curricular del postgrado se realizan de manera descentralizada a nivel de cada programa, observándose un alto grado de heterogeneidad en el proceso, la información y los servicios e instrumentos de apoyo. Para el año 2007 y 2008, se dispondrá de financiamiento para desarrollar la iniciativa “Fortalecimiento de la gestión académica y del aseguramiento de la calidad en el pregrado y postgrado de la Universidad de Chile”, adjudicado en el concurso de proyectos de Mecesus 2, eje de Gestión. Esta Iniciativa 2 del Convenio de Desempeño, aportará fondos para complementar el proyecto Mecesus en cuanto a incorporar aquellos organismos que no están siendo abordados por dicho proyecto.

6.5.1.1.7 Actividad a desarrollar.

Incorporar el resto de los organismos académicos de la universidad al rediseño y uso de instrumentos de apoyo a los procesos de administración curricular de los programas de postgrado.

6.5.1.1.8 Impactos esperados.

Mejorar significativamente la calidad de los servicios entregados a los estudiantes de postgrado, mediante la ampliación de la cobertura de un proceso estandarizado e institucional de administración curricular. A partir de lo anterior, mejorar la información disponible sobre el posgrado.

6.5.1.1.9 Compromisos o hitos al término del convenio.

- Disponer de instrumentos, para el registro curricular para 30 de 35 programas de Doctorado (85%), en 100 de 138 programas de Magíster (72%), en 80 de 137 de programas de postítulo (58%). Estos indicadores consideren el efecto conjunto del Convenio de Desempeño y el Proyecto UCh 0609 del Mecesus.

6.5.1.2 Iniciativa 3: Egresados y empleabilidad.

6.5.1.2.1 Situación Actual.

No se cuenta con información caracterizada y en línea de los estudiantes egresados y su avance en los temas conducentes a su titulación, no obstante que el problema es importante en muchas de las carreras y programas que ofrece la universidad. Por otro lado, la universidad tampoco cuenta con información sistematizada y actualizada sobre el mercado laboral ni seguimiento de sus egresados.

6.5.1.2.2 Actividad a desarrollar.

Introducir instrumentos que ayuden a mejorar el proceso administrativo de apoyo a los procesos académicos conducentes a la titulación de los alumnos de pre y postgrado, especialmente recoger información y sistematizarla, sobre la situación de los egresados y su

tiempo de titulación. Asimismo, introducir una herramienta que facilite el seguimiento de los egresados y la situación del mercado laboral.

6.5.1.2.3 Impactos esperados.

Caracterizar a los estudiantes en el estado "egresado" y facilitar su seguimiento, para generar información sobre la situación de los no titulados que respalde políticas y estrategias académicas orientadas a reducir el tiempo de titulación de los egresados. Disponer de información sobre empleabilidad que oriente a nuestros egresados sobre oportunidades laborales y que retroalimente a los programas que ofrece a la universidad.

6.5.1.2.4 Compromisos o hitos al término del convenio.

- Disponer de instrumentos para la administración y seguimiento de egresados para 20 programas de pregrado un total de 67 (30%)
- Disponer de instrumentos para la administración y seguimiento de egresados para 10 de 35 programas de Doctorado (30%), en 50 de 138 programas de Magister (36%), en 20 de 137 de programas de postítulo (15%).
- Disponer de instrumentos para articular el 100% de las bolsas de trabajo internas de la universidad, de modo de que los egresados de la Universidad de Chile tengan acceso permanente a ofertas de trabajo.
- Disponer de instrumentos para que la Universidad de Chile certifique la validez del título o grado, con consentimiento del postulante, para quienes usen las bolsas de trabajo.
- A través de estos instrumentos y por medio de encuestas generar información sobre el nivel de empleo de los egresados para 20 programas de pregrado (30%).

6.5.1.3 Iniciativa 4: Bienestar del alumno – Ficha médica.

6.5.1.3.1 Situación Actual.

En la actualidad el servicio médico y dental del alumno de la Universidad de Chile, opera con fichas manuales que solo permiten manejar individualmente el proceso de registro y seguimiento de la salud de algunos estudiantes, sin que se pueda disponer de información agregada de patologías y tipos de consulta o servicio.

6.5.1.3.2 Actividad a desarrollar.

Construir una base de datos e instrumentos que posibiliten la administración de la ficha médica del alumno por parte del servicio médico y dental del alumno, integrando el otorgamiento de certificados médicos asociados a cambios o permisos en su actividad curricular con los sistemas de administración curricular.

6.5.1.3.3 Impactos esperados.

Contar con información relevante de salud estudiantil para apoyar al alumno individualmente y para mejorar la gestión asistencial. Contar con información relevante acerca de la salud de los alumnos y su correlación con el rendimiento académico, con los debidos resguardos de confidencialidad.

6.5.1.3.4 Compromisos o hitos al término del convenio.

- Proveer un servicio vía web al 83% de los estudiantes para solicitar asistencia médica o dental al Servicio Médico y Dental de la universidad.
- Disponer para el 90% de los alumnos atendidos por el servicio, de una ficha médica digital que registre la situación médica y dental actualizada del estudiante. Incluirá perfil, diagnóstico y tratamiento. Asimismo permitirá emitir certificados digitales de licencia médica para fines de situaciones académicos, sistema que estará en línea con las Secretarías de Estudio.

- Disponer de información del 90% de los alumnos atendidos, con fines de gestión del servicio médico y dental.

6.5.2 SIG F3-LA2: Optimización del uso y accesibilidad a las colecciones y recursos bibliográficos para estudiantes del pre y postgrado, introduciendo elementos cuantitativos que faciliten los procesos de renovación, adquisición, reemplazo y eliminación por obsolescencia de material bibliográfico.

6.5.2.1 Iniciativa 1: Bibliotecas y uso del material bibliográfico.

6.5.2.1.1 Situación Actual.

El grado de uso del material bibliográfico reside en un sistema específico de administración de bibliotecas que se usa en 55 bibliotecas de la universidad. A través de procedimientos manuales, el personal del Sistema de Información y Bibliotecas de la universidad (SISIB), extrae esta información para propósitos estadísticos.

6.5.2.1.2 Actividad a desarrollar.

Proveer de un sistema que permita recoger la información de uso de recursos bibliográficos de todas las bibliotecas y lo difunda a la comunidad universitaria.

6.5.2.1.3 Impactos esperados.

Optimizar la provisión y uso de recursos bibliográficos para apoyar de mejor forma las actividades académicas, entregando información oportuna a las bibliotecas y unidades académicas, sobre la usabilidad del material bibliográfico y los quiebres de stock de material para la academia.

6.5.2.1.4 Compromisos o hitos al término del convenio.

- 18 organismos académicos con acceso a la información de gestión de las bibliotecas propias de esos organismos.
- 55 bibliotecas con acceso a información de su propia gestión

6.6 SIG F4: Apoyar a la gestión institucional proactiva para la toma de decisiones, mediante la instalación de capacidades de observación permanente y oportuna del quehacer universitario y de rendición de cuentas públicas.

Esta finalidad, posee tres líneas de actuación, las cuales a su vez, poseen varias iniciativas.

Las líneas de actuación, son las siguientes:

1. **(LA1)** Instalar capacidades de observación continua y de apoyo de procesos preactivos de toma de decisión, desarrollando e implementando un único almacén de datos integrados para la gestión institucional que permita registrar, unificar, analizar y comparar datos sobre el quehacer universitario.
 - Iniciativa 1) Observatorio UCHILE.
2. **(LA2)** Facilitar la transparencia de cifras y rendimientos alcanzados, mediante el desarrollo e implementación de instrumentos, que expongan de manera amigable a las diferentes comunidades involucradas los datos recopilados sobre su quehacer.
 - Iniciativa 1) Portafolios digitales (Estudiantes, Académicos, I+D+I, Finanzas y Obras e infraestructura).
3. **(LA3)** Introducir iniciativas de gestión proactiva mediante el desarrollo e implementación de un canal de alertas tempranas a través de informes de gestión para retroalimentación de las unidades.
 - Iniciativa 1) Alertas tempranas.

6.6.1 SIG F4-LA1: Instalar capacidades de observación continua y de apoyo de procesos preactivos de toma de decisión, desarrollando e implementando un único almacén de datos integrados para la gestión institucional que permita registrar, unificar, analizar y comparar datos sobre el quehacer universitario.

6.6.1.1 Iniciativa 1: Observatorio UCHILE.

6.6.1.1.1 Situación Actual.

Las actividades de análisis institucional, se realizan principalmente en torno a planillas, que se extraen desde los sistemas corporativos, las cuales se revisan para entregar los datos requeridos a organismos externos. La universidad no cuenta con un único instrumento de medición que recoja y exponga toda la actividad que se lleva a cabo en la universidad. Actualmente, existen instrumentos y bases de datos que facilitan la recolección de información desde los sistemas transaccionales, su publicación y difusión de informes, pero que no están sustentados en un modelo multidimensional (tipo datawarehouse) que permita mantener historia bajo múltiples dimensiones como el tiempo, organización o programas.

6.6.1.1.2 Actividad a desarrollar.

Diseñar, construir y validar por los organismos colegiados, un único instrumento que sistematice la recolección de datos operacionales y los transforme en indicadores de actividad institucional, facilitando la generación, difusión de reportes e informes de gestión, para que se constituya como el instrumento de referencia de todas las actividades de análisis institucional.

6.6.1.1.3 Impactos esperados.

Mejorar la gestión institucional, al facilitar una efectiva y eficiente toma de decisiones por parte de los organismos directivos de la institución (senado universitario, consejo universitario, vicerrectorías, facultades, consejos académicos, etc.). Facilitar los procesos de

acreditación y de rendición de cuentas públicas al proveer de información confiable y oportuna. Lograr la integración con el observatorio de la educación terciaria.

6.6.1.1.4 Compromisos o hitos al término del convenio.

- 18 organismos académicos con acceso a los informes de gestión sobre su quehacer.
- 30% de datos disponibles en el observatorio sobre RRHH, Matrícula y Títulos y grados.
- 30% de datos disponibles en el observatorio sobre Curricular y Beneficios estudiantiles.
- 30% de datos disponibles en el observatorio sobre los estados financieros de los organismos.
- 30% de datos disponibles en el observatorio sobre las nuevas iniciativas desplegadas en este proyecto.

6.6.2 SIG F4-LA2 Facilitar la transparencia de cifras y rendimientos alcanzados, mediante el desarrollo e implementación de instrumentos, que expongan de manera amigable a las diferentes comunidades involucradas los datos recopilados sobre su quehacer.

6.6.2.1 Iniciativa 1: Portafolios digitales (Estudiantes, Académicos, I+D+I, Finanzas y Obras e infraestructura).

6.6.2.1.1 Situación Actual.

Los sistemas corporativos permiten registrar datos de gran parte de la actividad operacional de la institución. Estos registros no han sido, del todo, puestos a disposición de la comunidad universitaria y no se cuenta con un instrumento ágil que facilite su publicación y difusión en la forma de un expediente digital.

6.6.2.1.2 Actividad a desarrollar.

Proveer de herramientas específicas que presenten a los distintos grupos de la comunidad universitaria, en un punto único y a través de un canal web, todos los datos disponibles de las actividades realizadas en la universidad. En esta iniciativa, se habilitarán portafolios digitales para los siguientes grupos: Estudiantes, académicos, I+D+I, finanzas y obras e infraestructura, los que se complementarán con los contenidos de otras iniciativas análogas. Esta línea de acción es complementaria con la línea de acción presentada en SIG F4-LA1, porque se constituirá en la capa de presentación que expone y combina datos operacionales con información agregada y consolidada del observatorio UCHILE.

6.6.2.1.3 Impactos esperados.

Transparencia, difusión y oportunidad de acceso a información relevante para cada usuario de la comunidad universitaria.

6.6.2.1.4 Compromisos o hitos al término del convenio.

- 100% de los portafolios construidos (5/5) presentando datos desde el observatorio UChile (intervalos de confianza y cobertura, sujetos al avance en el observatorio (SIG F4-LA1))
- Utilización del 10% de la comunidad universitaria de los instrumentos como apoyo directo a su labor.

6.6.3 SIG F4-LA3 Introducir iniciativas de gestión proactiva mediante el desarrollo e implementación de un canal de alertas tempranas a través de informes de gestión para retroalimentación de las unidades.

6.6.3.1 Iniciativa 1: Alertas tempranas.

6.6.3.1.1 Situación Actual.

En los procesos operativos apoyados por los sistemas de información corporativos, existen muchas condiciones de excepción que pueden ser previstas anticipadamente y notificadas en forma automática (por ejemplo el atraso en el registro de calificaciones, el vencimiento de beneficios al personal, exceso de consumo de telefonía, etc.). Actualmente, existen informes que los usuarios operativos deben revisar con cierta periodicidad para iniciar así, los procesos de notificación o actualización que correspondan y en otros casos debe generarse la crisis para recién realizar las acciones correctivas.

6.6.3.1.2 Actividad a desarrollar.

Incorporar autómatas parametrizados a las bases de datos que gatillen correos electrónicos o alertas de advertencia a los usuarios afectados sobre una situación de excepción en particular. Por ejemplo: enviar correos de aviso de vencimiento de las cargas familiares a los usuarios que corresponda. Alertar y comunicar de manera sistematizada y anticipada, las actividades de vencimiento estructuradas o eventos de excepción tipificados.

6.6.3.1.3 Impactos esperados.

Mejorar la calidad de los servicios al anticiparse a condiciones de excepción, como por ejemplo, disminuir el número de rechazos de inscripciones en donde la causa es la falta de una calificación; reducción de costos y tiempo de resolución de eventos y disminución de eventos evitables al recibir alertas tempranas. Disminuir la carga operativa en tareas rutinarias y automatizables.

6.6.3.1.4 Compromisos o hitos al término del convenio.

- Introducir 10 alertas en los ámbitos de administración financiera y de recursos humanos en 17 de 19 organismos (90%)
- Introducir 10 alertas en los ámbitos de administración curricular en 40 de 67 programas de pregrado (60%).
- Introducir 10 alertas en los ámbitos de administración de matrícula y aranceles para el 100% de los programas de pregrado.

7. Programación del convenio de desempeño en el tiempo.

En el siguiente cuadro se expone la programación propuesta para las líneas de acción presentadas en el plan de modernización de la gestión institucional.

El detalle de las iniciativas que se desarrollarán en cada una de las líneas de acción, está presente en los siguientes capítulos:

- a) Capítulo 5 "Plan de trabajo por estrategia para alcanzar las metas propuestas", para ver la situación actual, actividad a desarrollar, impactos esperados y Compromisos o hitos al término del convenio.
- b) Capítulo 7 "Fichas de los indicadores relevantes del convenio de desempeño: antecedentes generales", para ver los Compromisos o hitos (Referidos a la instalación de capacidades) y los indicadores de desempeño (referidos a grado de uso)
- c) Capítulo 9 "Presupuesto por actividad por año", para ver el presupuesto por finalidades y sus líneas de actuación.
- d) Anexo 1: Cronograma de las iniciativas a desarrollar en cada línea de acción.

Programación global del Convenio de Desempeño

Id	Nombre de tarea	año 1				año 2				año 3				año 4			
		tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1		
0	Plan de modernización de la gestión institucional en la Universidad de Chile.	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
1	Administración y dirección global del proyecto	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
2	Seguimiento de actividades	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
3	Reingeniería de los organismos centrales (ROC).	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
4	ROC F1: Desarrollar e instalar capacidades de superintendencia a nivel central de la Universidad, mediante un nuevo modelo organizacional: Rectoría, Prorectoría y Vicerrectorías.	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
9	ROC F2: Desarrollar e instalar capacidades ejecutivas a nivel de campus mediante un nuevo modelo organizacional aplicado a cada unidad geográfica.	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
14	Sistema de información para la gestión integrada de la universidad (SIG).	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
15	SIG F1: Brindar apoyo a las actividades académicas mediante la implantación y uso de instrumento de comunicación y de sistemas de gestión administrativa y económica.	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
16	SIG F1-LA1: Facilitar el acceso de información a la comunidad universitaria, mejorando la gestión de comunicaciones y difusión de las actividades académicas que se realizan en la institución y fuera de ella	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
22	SIG F1-LA2: Optimizar el uso de los recursos de apoyo a las actividades académicas, mejorando la gestión administrativa y económica universidad	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
31	SIG F1-LA3: Facilitar el registro oportuno de la actividad académica y la tramitación de solicitudes, cimentando una cultura de de ventani y de resolución de peticiones con servicios sujetos a acuerdos de nivel de servicios	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
35	SIG F2: Promover la cultura de la autorregulación y del aseguramiento de la calidad del quehacer universitario mediante la implantación y uso de instrumentos de gestión académica en docencia, investigación, creación y extensión.	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
36	SIG F2-LA1: Mejorar el apoyo a la cátedra mediante herramientas de gestión docente y tecnologías de infocomunicaciones para facilitar procesos enseñanza-aprendizaje en los distintos programas docentes.	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
42	SIG F2-LA2: Fortalecer las actividades de investigación, creación y extensión mediante un acceso más expedito a los concursos de investigación interno y externo, registro de resultados de postulación, como asimismo, de las actividades de extensión y	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
53	SIG F2-LA3: Mejorar la calidad y productividad del quehacer académico mediante el registro permanente de las actividades docentes, de investigación, de creación y de extensión, como asimismo, la evaluación y análisis periódicos.	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
64	SIG F3: Ampliar la cobertura e integridad de los servicios de apoyo a los estudiantes de pre y postgrado, y a los egresados mediante el perfeccionamiento, implantación y uso de instrumentos para la gestión administrativa, curricular y de servicios	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
65	SIG F3-LA1: Ampliar la cobertura e integridad de los servicios de apoyo a los estudiantes de pre y postgrado en las actividades de post selección, matrícula, curricular, bienestar (salud, cultura y recreación), egreso y empleabilidad en el mercado	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
86	SIG F3-LA2: Optimización del uso y accesibilidad a las colecciones y recursos bibliográficos para estudiantes del pre y postgrado, intro elementos cuantitativos que faciliten los procesos de renovación, adquisición, reemplazo y eliminación por obs	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
92	SIG F4: Apoyar a la gestión institucional proactiva para la toma de decisiones, mediante la instalación de capacidades de observación permanente y oportuna del quehacer universitario y de rendición de cuentas públicas.	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
93	SIG F4-LA1: Instalar capacidades de observación continua y de apoyo de procesos proactivos de toma de decisión, desarrollando e implementando un único almacén de datos integrados para la gestión institucional que permita registrar, unificar, analizar y co	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
97	SIG F4-LA2: Facilitar la transparencia de cifras y rendimientos alcanzados, mediante el desarrollo e implementación de instrumentos, q expongan de manera amigable a las diferentes comunidades involucradas los datos recopilados sobre su quehacer.	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															
104	SIG F4-LA3: Introducir iniciativas de gestión proactiva mediante el desarrollo e implementación de un canal de alertas tempranas a trav informes de gestión para retroalimentación de las unidades.	[Barra de actividad que cubre todos los trimestres de los años 1, 2, 3 y 4]															

8. Indicadores relevantes del convenio de desempeño: antecedentes generales.

8.1 ROC F1: Desarrollar e instalar capacidades de superintendencia a nivel central de la Universidad, mediante un nuevo modelo organizacional para la Rectoría, Prorectoría y Vicerrectorías

8.1.1 Compromisos o hitos (Referidos a instalación de capacidades)

Indicadores												
	Indicador: Número de unidades dependientes/programas en Organismos Centrales para los cuales se realizará intervención: Diagnóstico (Dia); Rediseño (Red); Implementación (Imp) y Evaluación (Ev)											
Años Convenio	1				2				3			
Tipo intervención	Dia	Red	Imp	Ev	Dia	Red	Imp	Ev	Dia	Red	Imp	Ev
Rectoría												
Unidades a intervenir: 12	12	12	1	0	0	0	9	5	0	0	2	7
Prorectoría												
Unidades a intervenir: 5	5	5	2	0	0	0	3	3	0	0	0	2
Vicerrectoría de Asuntos Académicos												
Unidades a intervenir: 26	20	15	3	0	6	11	13	7	0	0	10	19
Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Gestión Institucional												
Unidades a intervenir: 15	15	15	3	0	0	0	8	7	0	0	4	8
Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo												
Unidades a intervenir: 5	5	5	2	0	0	0	3	3	0	0	0	2
Vicerrectoría de Extensión (en formación)												
Unidades a intervenir: 1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0
Suma por año	58	53	12	0	6	11	36	26	0	0	16	38
Acumulado al año	58	53	12	0	64	64	48	26	64	64	64	64

8.1.2 Indicadores de Desempeño.

Línea acción	Indicador	Año 1	Año 2	Año 3
<ul style="list-style-type: none"> - Diagnóstico - Definición de reordenamiento organizacional - Desarrollo de instrumentos - Implementación - Seguimiento y evaluación 	Número de componentes de la estructura por unidad a intervenir (*)			
	Rectoría	Determinación del Indicador Base lb	1,5 lb	2,3 lb
	Prorrectoría		2,5 lb	4,0 lb
	Vicerrectoría de Asuntos Académicos		1,5 lb	2,5 lb
	Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Gestión Institucional		2,2 lb	3,2 lb
	Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo		2,3 lb	3,5 lb
	Vicerrectoría de Extensión		6,0 lb	10,0 lb
	Número funciones por componente intervenido (**)			
	Rectoría	Determinación del Indicador Base lb	1,1 lb	1,3 lb
	Prorrectoría		1,5 lb	2,0 lb
	Vicerrectoría de Asuntos Académicos		1,3 lb	2,0 lb
	Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Gestión Institucional		1,5 lb	2,3 lb
	Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo		1,3 lb	2,0 lb
	Vicerrectoría de Extensión		1,5 lb	2,5 lb
	Número de procesos/subprocesos por función intervenida (***)			
	Rectoría	Determinación del Indicador Base lb	1,3 lb	1,6 lb
	Prorrectoría		1,8 lb	2,7 lb
	Vicerrectoría de Asuntos Académicos		1,4 lb	2,3 lb
	Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Gestión Institucional		1,8 lb	2,6 lb
	Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo		1,7 lb	2,6 lb
	Vicerrectoría de Extensión		2,4 lb	4,0 lb

(*) Diagnóstico mostrará capacidades existentes en los Organismos Centrales apropiadas para cumplir roles de superintendencia, las cuales deben ser incrementadas en el plazo convenio. El valor base **lb** corresponderá al X% de la capacidad total esperada (a alcanzar no necesariamente dentro del período de este Convenio de Desempeño).

(**) Funciones normativas y supervisoras (focalizadas en lo estratégico), deberán incorporarse a las actividades operativas por definir como necesarias.

(***) Mejor focalización en lo estratégico requiere revisar actuales procesos/subprocesos y las nuevas relaciones requeridas para el nuevo papel de superintendencia.

8.2 ROC F2: Desarrollar e instalar capacidades ejecutivas a nivel de campus mediante un nuevo modelo organizacional aplicado a cada unidad geográfica

8.2.1 Compromisos o hitos (Referidos a instalación de capacidades).

Indicadores												
Años Convenio Tipo intervención	Indicador: Número de campus a término de año, en los cuales se realizará intervención y traspaso de capacidades: Diagnóstico (Dia); Rediseño (Red); Implementación (Imp) y Evaluación (Ev)											
	1				2				3			
	Dia	Red	Imp	Ev	Dia	Red	Imp	Ev	Dia	Red	Imp	Ev
Campus Andrés Bello	X	X					X	X				
Campus Beauchef	X	X					X(P)				X	X
Campus Sur	X					X					X	X
Campus Norte	X				X	X					X(P)	
Campus Juan Gómez Millas	X				X	X					X(P)	

8.2.2 Indicadores de Desempeño (Referidos a efectividad).

Línea de actuación	Indicador	Año 1	Año 2	Año 3
	% de campus con déficit en integración de áreas de apoyo a la gestión académica (*)			
Traspaso capacidades: Año 1: formulación plan general y políticas de rediseño Año 2: finalización piloto, ajustes y continuación Año 3: Implementación despliegue campus faltantes	Adquisiciones	Determinación del Indicador Base Ib	40%	20%
	Activo Fijo		60%	20%
	Redes infocomunicacionales		40%	20%
	Bibliotecas		60%	0%
	Finanzas		60%	20%
	Asuntos legales		80%	20%
	Personal de apoyo		60%	40%

Número de campus a integrar (5): Campus Andrés Bello, Campus Beauchef, Campus Sur, Campus Norte (parcial), Campus Juan Gómez Millas (parcial).

(*) Indicador estrechamente ligado a generar las condiciones y objetivo estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional, en orden a ser una institución integrada y transversal.

8.3 SIG F1: Brindar apoyo a las actividades académicas mediante la implantación y uso de instrumento de comunicación y de sistemas de gestión administrativa y económica

8.3.1 Compromisos o hitos (Referidos a instalación de capacidades).

Línea acción	Iniciativa	Descripción del hito	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
LA 1	Iniciativa1: Portal Mi UCHILE	Número de Facultades estandarizadas en la difusión de actividades en organismos	1	5	9	10
		Número de Institutos multidisciplinares estandarizados en la difusión de actividades en organismos	0	0	2	3
		Número de alumnos con acceso a los servicios personalizados (pre y postgrado)	0	0	20.000	25.000
		Número de académicos y funcionarios con acceso a los servicios personalizados	0	0	4.000	5.000
LA2	Iniciativa 1: Postulación y selección RR.HH.	Número de organismos con un proceso de postulación y selección de RRHH renovado	0	10	15	20
	Iniciativa 2: Activo Fijo	Número de organismos contables con sus bienes muebles en el nuevo sistema y utilizando los nuevos instrumentos	0	10	15	20
		Número de organismos contables que son usuarios de los bienes inmuebles no regularizados pero que sí serán habilitados en el nuevo sistema	0	0	10	15
LA 3	Iniciativa 1: Ventanilla única	Número de organismos con servicios al docente (7) en ventanilla única	0	6	10	11
		Número de organismos con servicios al alumno (7) en ventanilla única	0	0	6	11

8.3.2 Indicadores de Desempeño. (Referidos a grado de uso)

Línea acción	Iniciativa	Indicador	Año 1	Año 2	Año 3
LA 1	Iniciativa1: Portal Mi UCHILE	Nivel de uso de contenidos: Cantidad de accesos por tipo de contenido y tipo de usuarios (estudiantes, académicos, otros)	Determinación del indicador base lb	1.15 lb	1.3 lb
		Nivel de uso de los servicios personalizados: Cantidad de accesos por tipo de servicio y tipo de usuarios (estudiantes, académicos, otros)		1.15 lb	1.5 lb
LA2	Iniciativa 1: Postulación y selección RR.HH.	Tiempo promedio de contratación de personal (desde declaración de necesidad hasta decreto de nombramiento)		0.9 lb	0.85 lb
		Número de postulantes promedio por cargo requerido		1.15 lb	1.40 lb
	Iniciativa 2: Activo Fijo	Cantidad de bienes inmuebles con informe de diagnóstico de regularización.		1.1 lb	1.2 lb
LA 3	Iniciativa 1: Ventanilla única	Tiempo promedio en resolver una solicitud.		0.9 lb	0.85 lb
		Horas Hombre promedio en resolver una solicitud.	0.9 lb	0.8 lb	
		Mejoramiento de la información de la producción académica. Volumen de información académica recogida directamente desde los procesos (ej: publicaciones obtenidas por los proceso)	1.2 lb	1.4 lb	

Notas: Los indicadores serán comparados con un límite posible, una vez definidos los valores base, a objeto de determinar proyecciones de éxito futuro.

LA1-I1: Los indicadores medirán el acceso a contenidos totales por grupo objetivo (Estudiantes, Académicos, etc.) y la cantidad de visitas por usuario o IP de origen.

LA2-I1: La iniciativa por estar asociada a un workflow podrá medir las fechas de inicio y término de cada proceso, con ello se podrá determinar el nivel base del indicador y el compromiso para los períodos siguientes. De igual manera, el éxito de la iniciativa podrá medirse con la cantidad de postulantes disponibles por proceso.

LA2-I2: La relación de bienes inmuebles con un diagnóstico de nivel de regularización, será un indicador de completitud de la iniciativa.

LA3-I1: Esta iniciativa, asociada a un workflow, permitirá determinar la duración de los trámites, los tiempos y los usuarios involucrados. Con ello, los esfuerzos directos asociados al proceso.

8.4 SIG F2: Promover la cultura de la autorregulación y del aseguramiento de la calidad del quehacer universitario mediante la implantación y uso de instrumentos de gestión académica en docencia, investigación, creación y extensión.

8.4.1 Compromisos o hitos (Referidos a instalación de capacidades)

Línea acción	Iniciativa	Descripción del hito	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
LA 1	Iniciativa 1: Herramientas de apoyo a la cátedra presencial	Número de carreras de pregrado utilicen herramientas web de apoyo a la cátedra presencial	10	25	35	40
		Número de programas de magister que utilicen herramientas web de apoyo a la cátedra presencial	0	10	18	20
		Número de programas de doctorado que utilicen herramientas web de apoyo a la cátedra presencial	0	2	5	5
LA 2	Iniciativa 1: Postulación y selección de proyectos	Número de concursos internos incorporados en el proceso de preparación, formulación y selección	0	2	6	8
		Número de concursos externos incorporados en el proceso de preparación, formulación y presentación	0	2	4	6
	Iniciativa 2: Extensión	Número de Facultades integradas al sistema de difusión y extensión	0	4	8	10
		Número de Institutos multidisciplinares integrados al sistema de difusión y extensión	0	0	2	2
LA 3	Iniciativa 1: Currículum académico	Número de unidades académicas que implanten la herramienta Currículum Académico	0	3	6	9
	Iniciativa 2: Evaluación docente	Número de programas docentes de pregrado que contarán con instrumentos de evaluación docente	0	25	35	40
		Número de programas docentes de magister que contarán con instrumentos de evaluación docente	0	15	18	20
		Número de programas docentes de doctorado que contarán con instrumentos de evaluación docente	0	3	5	8

8.4.2 Indicadores de Desempeño (Referidos a grado de uso).

Línea acción	Iniciativa	Indicador	Año 1	Año 2	Año 3
LA 1	Iniciativa 1: Herramientas de apoyo a la cátedra presencial	Cantidad de material docente digital disponible por asignatura.	Determinación del indicador base lb	1.2 lb	1.4 lb
		Nivel de oportunidad de la información (Notas, comunicaciones). Tiempo promedio de entrega de calificaciones.		0.9 lb	0.8 lb
		Nivel de interacción por curso (consultas promedio por alumno, curso, etc.)		1.1 lb	1.2 lb
LA 2	Iniciativa 1: Postulación y selección de proyectos	Tiempo promedio entre postulación y asignación.		0.9 lb	0.85 lb
		Número de informes oficiales obtenidos directamente del sistema		1.1 lb	1.3 lb
	Iniciativa 2: Extensión	Cantidad de visitas a informarse sobre actividades de extensión.		1.2 lb	1.25 lb
		Número de actividades de extensión con difusión corporativa.		1.2 lb	1.25 lb
LA 3	Iniciativa 1: Currículum académico	Número de informes oficiales obtenidos directamente del sistema		1.1 lb	1.15 lb
	Iniciativa 2: Evaluación docente	Número de asignaturas con evaluación directa de su docencia		1.1 lb	1.4 lb
		Porcentaje de encuestas respondidas por curso en relación al total de alumnos.	1.1 lb	1.2 lb	

Notas: Los indicadores serán comparados con un límite posible, una vez definidos los valores base, a objeto de determinar proyecciones de éxito futuro.

LA1-I1: El nivel de comunicación profesor-alumno se medirá en relación a la actividad registrada en los instrumentos; contenidos guardados, entradas de participación en foros, etc. Por otra parte, se podrá determinar el tiempo transcurrido entre las fechas de examinación y entrega de calificaciones; se espera que mejorando el nivel de interactividad, también se reduzcan estos tiempos.

LA2-I1: Los nuevos procesos permitirán hacer un seguimiento de las actividades de postulación y adjudicación a proyectos; se espera que los tiempos incurridos en estos procesos disminuyan conforme se propaguen y estabilicen los servicios.

Oportunidad y confiabilidad de información de producción académica: El éxito de esta iniciativa se medirá determinando la cantidad de informes oficiales que se generen sin tener que pasar por procesos manuales de validación.

LA2-I2: El éxito de esta iniciativa se medirá en función del volumen de actividades en difusión y del volumen de usuarios informados.

LA3-I1 Variación en la confiabilidad de los datos registrados en los sistemas corporativos se medirá en relación al uso directo para la emisión de información oficial.

LA3-12 Para mejorar la efectividad de las encuestas de evaluación docente, al aplicarse sistemáticamente al final de cada curso, se medirá la cantidad de asignaturas a las cuales efectivamente se aplica la encuesta y el porcentaje de estudiantes por curso que la responden.

8.5 SIG F3: Ampliar la cobertura e integridad de los servicios de apoyo a los estudiantes de pre y postgrado, y a los egresados mediante el perfeccionamiento, implantación y uso de instrumentos para la gestión administrativa, curricular y de servicios a los alumnos y ex – alumnos

8.5.1 Compromisos o hitos (Referidos a instalación de capacidades)

Línea acción	Iniciativa	Descripción del hito	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	
LA1	Iniciativa 1: Postulación, selección y matrícula en Postgrado	Número de programas de magister que contarán con instrumentos para la postulación, selección y matrícula.	0	44	85	90	
		Número de programas de doctorado que contarán con instrumentos para la postulación, selección y matrícula.	0	15	28	30	
		Número de programas de postítulo que contarán con instrumentos para la postulación, selección y matrícula.	0	20	60	65	
	Iniciativa 2: Actividad Curricular en el postgrado	Número de programas de magister que contarán con instrumentos para la los servicios de administración curricular.	0	20	70	100	
		Número de programas de doctorado que contarán con instrumentos para la los servicios de administración curricular.	0	5	15	30	
		Número de programas de postítulo que contarán con instrumentos para la los servicios de administración curricular.	0	0	30	80	
	Iniciativa 3: Egresados y empleabilidad	Número de programas de pregrado que contarán con instrumentos para la administración y seguimiento de egresados.	0	10	20	20	
		Número de programas de magister que contarán con instrumentos para la administración y seguimiento de egresados.	0	15	35	50	
		Número de programas de doctorado que contarán con instrumentos para la administración y seguimiento de egresados.	0	3	10	10	
		Número de programas docentes de postítulo que contarán con instrumentos para la administración y seguimiento de egresados.	0	0	18	20	
	Iniciativa 4: Bienestar del alumno – Ficha médica	Cantidad de estudiantes con posibilidad de acceso via web para solicitar asistencia médica o dental, al servicio médico y dental de la universidad.	0	0	20.000	25.000	
		Porcentaje de alumnos atendidos por el servicio con ficha médica digital.	0	0	70%	90%	
		Porcentaje de alumnos atendidos, con información disponible con fines de gestión	0	0	70%	90%	
	LA 2	Iniciativa 1: Bibliotecas y uso del material bibliográfico	Número de organismos académicos con acceso al información de gestión de sus bibliotecas	0	0	13	18
			Número de bibliotecas con acceso a información de gestión de su servicio	0	0	45	55

8.5.2 Indicadores de Desempeño (Referidos a grado de uso).

Línea acción	Iniciativa	Indicador	Año 1	Año 2	Año 3
LA1	Iniciativa 1: Postulación, selección y matrícula en Postgrado	Número de estudiantes de postgrado matriculados por internet sobre estudiantes totales	Determinación del indicador base lb	1.1 lb	1.2 lb
	Iniciativa 2: Actividad Curricular en el postgrado	Número de estudiantes de postgrado que inscriben asignaturas por internet sobre estudiantes totales		1.05 lb	1.15 lb
	Iniciativa 3: Egresados y empleabilidad	Relación de egresados/titulados en el año anterior con información de su situación laboral.		1.1 lb	1.3 lb
	Iniciativa 4: Bienestar del alumno - Ficha médica	Número de consultas al Servicio Médico y Dental de Alumnos (SEMDA)		1.15 lb	1.3 lb
LA 2	Iniciativa 1: Bibliotecas y uso del material bibliográfico	Número de informes de gestión		1.1 lb	1.2 lb

Notas: Los indicadores serán comparados con un límite posible, una vez definidos los valores base, a objeto de determinar proyecciones de éxito futuro.

LA1-I1: La efectividad del nivel de difusión de manera unificada de la oferta de pregrado de la Universidad de Chile hacia a la comunidad, se medirá a través del número de alumnos nuevos que realicen su proceso de postulación, selección y matrícula a través de Internet.

LA1-I2: Una medida de éxito en el ordenamiento de labores y el nivel de calidad en la información curricular, se ve reflejada cuando se logra realizar una efectiva inscripción de asignaturas por Internet, ya que para ello, es necesario que la oferta curricular esté programada y registrada con la debida antelación

LA1-I3: Para medir la cobertura de antecedentes y la relación de los organismos con sus egresados y titulados, se medirá el porcentaje de los cuales se mantengan antecedentes de su situación laboral a un año de su salida de la institución.

LA1-I4: Para medir el nivel de relación de la institución con los alumnos y mejoras en la gestión asistencial médica, se medirá en línea el número de consultas que los alumnos realicen al servicio médico y dental de alumnos (SEMDA).

LA2-I1: Para medir la entrega de información oportuna para la gestión de bibliotecas, se medirá el número de informes de gestión que se proveerán en línea a las bibliotecas.

8.6 SIG F4: Apoyar a la gestión institucional proactiva para la toma de decisiones, mediante la instalación de capacidades de observación permanente y oportuna del quehacer universitario y de rendición de cuentas públicas.

8.6.1 Compromisos o hitos (Referidos a instalación de capacidades)

Línea acción	Iniciativa	Descripción del hito	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Línea 1	Iniciativa 1: Observatorio UChile	Número de organismos académicos con acceso a los informes de gestión sobre su quehacer.	0	6	15	18
		Datos operativos sumarizados disponibles en el observatorio sobre RRHH, Matrícula y Títulos y grados	0	20%	25%	30%
		Datos operativos sumarizados disponibles en el observatorio sobre Curricular y Beneficios estudiantiles	0	15%	25%	30%
		Datos operativos sumarizados disponibles en el observatorio sobre los estados financieros de los organismos	0	5%	20%	30%
		Datos operativos sumarizados disponibles en el observatorios sobre las nuevas iniciativas desplegadas en este proyecto	0	5%	10%	30%
Línea 2	Iniciativa 1: Portafolios digitales (Estudiantes, Académicos, I+D+I, Finanzas y Obras e infraestructura)	Portafolios construidos (5/5) presentando datos desde el observatorio UChile (intervalos de confianza y cobertura, sujetos al avance en el observatorio)	0	1	3	5
		Utilización de la comunidad universitaria de los instrumentos cómo apoyo directo a su labor	0	2.000	2.500	3.000
Línea 3	Iniciativa 1: Alertas tempranas	Número de organismos que introducen 10 alertas en sus ámbitos de administración financiera y de recursos humanos	0	10	15	17
		Número de programas de pregrado que introducen 10 alertas en sus ámbitos de administración curricular	0	30	35	40
		Número de de programas de pregrado que introducen 10 alertas en sus ámbitos de administración de matrícula y aranceles.	0	60	65	67

8.6.2 Indicadores de Desempeño (Referidos a grado de uso).

Línea acción	Iniciativa	Indicador	Año 1	Año 2	Año 3
Línea 1	Iniciativa 1: Observatorio UChile	Nivel de uso de información cuantitativa por los diferentes directivos de la comunidad universitaria: Número de informes accedidos por directivos (tipificado)	Determinación del indicador base lb	1.15 lb	1.3 lb
		Cobertura de los ámbitos del quehacer universitario: Número de ámbitos del quehacer con información cuantitativa .		1.2 lb	1.4 lb
Línea 2	Iniciativa 1: Portafolios digitales (Estudiantes, Académicos, I+D+I, Finanzas y Obras e infraestructura)	Transparencia y rendición de cuentas a los diferentes integrantes de la comunidad universitaria. Número de informes disponible en el web por tipo de usuario .		1.15 lb	1.3 lb
Línea 3	Iniciativa 1: Alertas tempranas	Número de actividades de excepción realizadas por vencimiento de plazos	0.95 lb	0.90 lb	

Nota: Los indicadores serán comparados con un límite posible, una vez definidos los valores base, a objeto de determinar proyecciones de éxito futuro.

L1-I1: Para medir el cambio cultural desde una gestión cualitativa a una cuantitativa, se tipificarán los usuarios y se medirá el número de informes accedidos por los directivos.

L1-I1: Para medir la cobertura alcanzada en los ámbitos de administración, se medirán las áreas de la administración universitaria a las que se les proveerá información cuantitativa. (por ejemplo: administración académica, administración estudiantil, administración de recursos universitarios, etc.)

L2-I1: Para medir la transparencia y la rendición de cuentas, se medirá el número de informes que quedarán disponibles en la web por tipo de usuario. Por ejemplo: acta de notas del alumno, actas de nota del profesor, hoja de asistencia del personal, etc.

L3-I1: Se medirá el número de actividades realizadas por excepción después de vencido el plazo inicial.

9. Presupuesto general del convenio de desempeño y contrapartes.

Plan de Mejoramiento Institucional para el período 2007-2009.
Modernización de la gestión institucional de la Universidad de Chile

Detalle del presupuesto de la propuesta por tipo de gasto, fuente de financiamiento y años					
Tipo de Gasto	Fuente de Financiamiento	Montos por año (Cifras en \$ millones)			
		Años	Año1	Año2	Año3
RR.HH.	Universidad de Chile	69	76	96	241
	Ministerio de Educación	890	786	480	2.156
Estadías y visitas	Ministerio de Educación	22	22	22	66
Asistencia técnica	Ministerio de Educación	69	216	162	447
Bienes	Ministerio de Educación	396	25	64	485
Gastos de Operac. en efectivo	Universidad de Chile	68	68	68	204
	Ministerio de Educación	97	72	72	241
Total pre-propuesta		1.611	1.265	964	3.840
Total Convenio de Desempeño Ministerio de Educación		1.474	1.121	800	3.395
Total Universidad de Chile		137	144	164	445

10. Presupuesto por actividad por año.

10.1 Presupuesto general por finalidades y año.

Plan de Mejoramiento por Grupo de Actividad / Año				
Finalidades	Año1	Año2	Año3	Total
(Montos en \$ millones)	1.611	1.265	964	3.840
1. REINGENIERÍA DE LOS ORGANISMOS CENTRALES (ROC)	221	216	216	653
ROC-F1: Desarrollar e instalar capacidades de superintendencia a nivel central de la Universidad, mediante un nuevo modelo organizacional para la Rectoría, Prorectoría y Vicerrectorías	155	150	150	455
ROC-F2: Desarrollar e instalar capacidades ejecutivas a nivel de campus mediante un nuevo modelo organizacional aplicado a cada unidad geográfica	66	66	66	198
2. SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN (SIG)	1.148	839	538	2.525
SIG-F1: Apoyo a las actividades académicas mediante la implantación y uso de instrumento de comunicación y de sistemas de gestión administrativa y económica	317	481	218	1016
SIG-F2: Promover la cultura de la autorregulación y del aseguramiento de la calidad del quehacer universitario mediante la implantación y uso de instrumentos de gestión académica en docencia, investigación, creación y extensión	269	63	10	342
SIG-F3: Ampliar la cobertura e integridad de los servicios de apoyo a los estudiantes de pre y postgrado, y a los egresados mediante el perfeccionamiento, implantación y uso de instrumentos para la gestión administrativa, curricular y de servicios a los alumnos y ex - alumnos	164	109	76	349
SIG-F4: Facilitar la rendición de cuentas, transparencia de cifras y rendimientos alcanzados, mediante el desarrollo e implementación de instrumentos, que expongan de manera amigables, a organismos académicos y no académicos, los datos recopilados sobre su quehacer	398	186	234	818
3. Administración del proyecto.	242	210	210	662

10.2 Recursos para ROC-F1 por líneas de actuación

Desarrollar e instalar capacidades de superintendencia a nivel central de la Universidad				
Líneas de Actuación	Año 1	Año 2	Año 3	Total
Montos totales (en \$ millones)	155	150	150	455
Diagnóstico y definición de nueva estructura administrativa y de procesos	123	0	0	123
- Plan general y políticas de rediseño - Diagnóstico y definición de nueva organización - Desarrollo de propuesta de mejoramiento				
Desarrollo de instrumentos y estrategia de rediseño y mejoramiento	25	0	0	25
- Definición base para organizar los procesos bajo la nueva estructura - Plan de acción y cronograma de implementación detallada				
Implantación de nuevo modelo de gestión institucional	8	132	67	207
- Aplicación en Organismos piloto - Ajuste y afinamiento de modelo y estrategias - Implementación global				
Seguimiento y evaluación de funcionamiento de nuevo modelo	0	18	83	101
- Seguimiento del nuevo modelo de servicios centrales - Seguimiento y conciliación con nuevos instrumentos y procesos de administración.				

10.3 Recursos para ROC-F2 por líneas de actuación.

Instalación de capacidades ejecutivas a nivel de campus				
	Año 1	Año 2	Año 3	Total
Montos (en \$ millones)	66	66	66	198
Líneas de Actuación				
Traspaso de capacidades Año 1	62	0	0	62
-Formulación del plan general y las políticas de rediseño -Comienzo de plan de traspaso de capacidades a nivel de campus -Comienza la aplicación en organismos piloto				
Mantenimiento de recursos	4	0	0	4
Traspaso de capacidades año 2	0	62	0	62
-Continúa segunda y última fase de aplicación en organismo piloto -Ajuste y afinamiento en el modelo y las estrategias -Continúa el plan de traspaso de capacidades a niveles locales				
Mantenimiento de recursos	0	4	0	4
Traspaso de capacidades año 3	0	0	62	62
-Implementación global del plan de acción combinado Organismos Centrales y Organismos Académicos -Seguimiento del nuevo modelo de organización				
Mantenimiento de recursos	0	0	4	4

10.4 Recursos para SIG-F1 por líneas de actuación.

Apoyo a las actividades académicas mediante la implantación y uso de instrumento de comunicación y de sistemas de gestión administrativa y económica				
Líneas de actuación	Año 1	Año 2	Año 3	Total
(Montos en \$ millones)	317	481	218	1.016
Facilitar el acceso de información a la comunidad universitaria, mejorando la gestión de comunicaciones y difusión de las actividades académicas que se realizan en la institución y fuera de ella	37	138	0	175
Optimizar el uso de los recursos de apoyo a las actividades académicas, mejorando la gestión la gestión administrativa y económica de la universidad	120	218	176	514
Facilitar el registro oportuno de la actividad académica y la tramitación de solicitudes, cimentando una cultura de de ventanilla única y de resolución de peticiones con servicios sujetos a acuerdos de nivel de servicios	160	125	42	327

10.5 Recursos para SIG-F2 por líneas de actuación.

Promover la cultura del aseguramiento de la calidad del quehacer universitario mediante la implantación y uso de instrumentos de gestión académica en docencia, investigación, creación y extensión				
Líneas de actuación	Año 1	Año 2	Año 3	Total
(Montos en \$ millones)	269	63	10	342
Mejorar el apoyo a la cátedra mediante herramientas de gestión docente y tecnologías de infocomunicaciones para facilitar los procesos enseñanza-aprendizaje	15	15	0	30
Fortalecer las actividades de investigación, creación y extensión mediante un acceso mas expedito a los concursos de investigación internos y externos, registro de resultados de postulación, como así mismo, de las actividades de extensión y su proyección al medio	66	39	1	106
Mejorar la calidad y productividad del quehacer académico mediante el registro permanente de las actividades docentes, de investigación, de creación y de extensión, como así mismo, la evaluación y análisis periódicos	188	9	9	206

10.6 Recursos para SIG-F3 por líneas de actuación.

Apoyo a la gestión institucional a la gestión proactiva para la toma de decisiones, mediante la instalación de capacidades de observación permanente y oportuna del quehacer universitario y de rendición de cuentas públicas				
Líneas de actuación	Año 1	Año 2	Año 3	Total
(Montos en \$ millones)	164	109	76	349
Ampliar la cobertura e integridad de los servicios de apoyo a los estudiantes de pre y postgrado en las actividades de postulación, selección, matrícula, curricular, bienestar, egreso y empleabilidad.	164	76	76	316
Optimización del uso y accesibilidad a las colecciones bibliográficas para estudiantes del pre y postgrado, introduciendo elementos cuantitativos que faciliten determinar adquisiciones, reemplazos y eliminación de material bibliográfico	0	33	0	33

10.7 Recursos para SIG-F4 por líneas de actuación.

Apoyo a la gestión institucional a la gestión proactiva para la toma de decisiones, mediante la instalación de capacidades de observación permanente y oportuna del quehacer universitario y de rendición de cuentas públicas				
Líneas de actuación	Año 1	Año 2	Año 3	Total
(Montos en \$ millones)	398	186	234	818
Instalar capacidades de observación continua y de apoyo de procesos proactivos de toma de decisión, desarrollando e implementando un único almacén de datos integrados para la gestión institucional que permita registrar, unificar, analizar y comparar datos sobre el quehacer universitario	254	120	169	543
Facilitar la transparencia de cifras y rendimientos alcanzados, mediante el desarrollo e implementación de instrumentos, que expongan de manera amigable a las diferentes comunidades involucradas los datos recopilados sobre su quehacer	116	66	65	247
Introducir iniciativas de gestión proactiva mediante el desarrollo e implementación de un canal de alertas tempranas a través de informes de gestión para retroalimentación de las unidades	28	0	0	28

10.8 Recursos para dirección y administración proyecto.

Administración del proyecto				
Líneas de actuación	Año1	año2	Año 3	Total
(Montos en \$ millones)	242	210	210	662
Administración y dirección proyecto	242	210	210	662

11. Términos del convenio en reglas de adquisiciones, desembolsos, seguimientos, etc.

El Plan de Mejoramiento Institucional, basará sus operaciones según lo dispuesto en el Decreto del Ministerio de Educación N° 300, de fecha 19 de Julio de 2006, en el cual se aprobó las bases técnicas y administrativas para el concurso de pre-propuestas para convenios de desempeño, año 2006, y en particular lo señalado en el capítulo 13, en el cuál se describe los elementos contractuales mínimos que deben contener los Convenios de Desempeño, así como también según lo establece la normativa interna que reglamenta a nuestra Universidad.

Por otro lado, en el contrato de Convenio de Desempeño se describe con detalle los capítulos:

- 9° : Suspensión de los aportes y término anticipado al convenio
- 10° : Reglamenta la cesión y transferencia de los derechos y obligaciones del convenio
- 11°: Gestión presupuestaria
- 12°. Planificación, Tipos de gastos, normativa y procedimientos de adquisiciones y contrataciones.

12. Compromisos adicionales según bases.

Asimismo y en relación con las mismas bases técnicas y administrativas mencionadas en el capítulo anterior, se establece en su capítulo 6 referido a Requisitos de Postulación y Adjudicación, las obligaciones adicionales de:

- Apoyar en forma integrada la implementación del convenio de desempeño y la gestión institucional, en especial el monitoreo de sus avances y la evaluación del logro de resultados comprometidos en el marco del convenio de desempeño, a través de la Unidad de Estudios y Análisis Institucional de la Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Gestión Institucional, que forma parte de la Rectoría, la cual se encuentra en pleno funcionamiento y cuenta con una organización y número adecuado y estable de profesionales.
- Utilizar la Unidad de Coordinación Institucional de los proyectos del Fondo de Innovación Académica Mecesup 2, en la ejecución del Convenio de Desempeño.
- Tal como se menciona el punto 11 anterior (Términos del convenio en reglas de adquisiciones, desembolsos, seguimientos, etc., en lo referido a Gestión Presupuestaria), la universidad acuerda mantener una relación pasivo total/patrimonio, no superior a 0,5 veces. Dicha relación será calculada anualmente, en base a los estados financieros auditados de la Institución, y corresponderá al cociente que resulte de dividir el total de los pasivos circulantes más los pasivos de largo plazo por el total del patrimonio reflejado a la fecha de cálculo. De igual forma, la Universidad se compromete a mantener y aprobar, anualmente, presupuestos equilibrados que aseguren a través del tiempo un adecuado equilibrio financiero.
- Difusión de avances y monitoreo en nuestra página Web para fines de transparencia, información pública y seguimiento, lo cual se hará con la periodicidad determinada en el convenio de desempeño. Adicionalmente, como síntesis informativa de su gestión y compromiso de rendición de cuentas pública, la universidad preparará e informará sus resultados a través de un Anuario Institucional de Indicadores de Desempeño que deberá incluir conceptos de la gestión académica, La cantidad y alcances de estos indicadores institucionales se encuentra convenida entre la Universidad de Chile y el Ministerio de Educación en el presente convenio de desempeño.

13. Anexo I: Cronograma de actividades por finalidades.

Los siguientes diagramas, son una presentación reducida del cronograma propuesto para realizar las actividades expresadas en el presente documento.

13.1 Administración y dirección del proyecto

Id	Nombre de tarea	año 1				año 2				año 3				año 4	
		tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1
1	Administración y dirección global del proyecto														
2	Seguimiento de actividades														

13.2 Reingeniería de los organismos centrales y capacidades ejecutivas a nivel de campus (ROC F1 y ROC F2)

Id	Nombre de tarea	año 1				año 2				año 3				año 4			
		tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1		
3	Reingeniería de los organismos centrales (ROC).	[Barra negra que cubre todo el periodo de tiempo]															
4	ROC F1: Desarrollar e instalar capacidades de superintendencia a nivel central de la Universidad, mediante un nuevo modelo organizacional para la Rectoría, Prorectoría y Vicerrectorías.	[Barra negra que cubre todo el periodo de tiempo]															
5	Diagnóstico	[Barra azul con patrón de puntos que cubre tri 4 año 1]															
6	Rediseño	[Barra azul con patrón de puntos que cubre tri 1 y tri 2 año 1]															
7	Implementación	[Barra azul con patrón de puntos que cubre tri 2 y tri 3 año 1]															
8	Evaluación	[Barra azul con patrón de puntos que cubre tri 3 y tri 4 año 1]															
9	ROC F2: Desarrollar e instalar capacidades ejecutivas a nivel de campus mediante un nuevo modelo organizacional aplicado a cada unidad geográfica.	[Barra negra que cubre todo el periodo de tiempo]															
10	Diagnóstico	[Barra azul con patrón de puntos que cubre tri 4 año 1]															
11	Rediseño	[Barra azul con patrón de puntos que cubre tri 1 y tri 2 año 1]															
12	Implementación	[Barra azul con patrón de puntos que cubre tri 2 y tri 3 año 1]															
13	Evaluación	[Barra azul con patrón de puntos que cubre tri 3 y tri 4 año 1]															

13.3 SIG F1: Brindar apoyo a las actividades académicas mediante la implantación y uso de instrumento de comunicación y de sistemas de gestión administrativa y económica.

Id	Nombre de tarea	año 1				año 2				año 3				año 4			
		tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1		
15	SIG F1: Brindar apoyo a las actividades académicas mediante la implantación y uso de instrumento de comunicación y de sistemas de gestión administrativa y económica.	[Barra negra continua]															
16	SIG F1-LA1: Facilitar el acceso de información a la comunidad universitaria, mejorando la gestión de comunicaciones y difusión de las actividades académicas que se realizan en la institución y fuera de ella	[Barra negra continua]															
17	Iniciativa 1: Portal Mi UCHILE: Formalizar un canal único de acceso para la comunidad	[Barra negra continua]															
18	Definición de prácticas de trabajo	[Barra azul hachada]															
19	Desarrollo en instrumentos TIC	[Barra azul hachada]															
20	Implantación de actividades	[Barra azul hachada]															
21	Seguimiento de labores	[Barra azul hachada]															
22	SIG F1-LA2: Optimizar el uso de los recursos de apoyo a las actividades académicas, mejorando la gestión administrativa y económica de la universidad	[Barra negra continua]															
23	Iniciativa 1: RR.HH. Mejorar el proceso de selección y evaluación de postulantes.	[Barra negra continua]															
24	Definición de prácticas de trabajo	[Barra azul hachada]															
25	Desarrollo en instrumentos TIC	[Barra azul hachada]															
26	Implantación de actividades	[Barra azul hachada]															
27	Iniciativa 2: Implantación de un sistema de activo fijo y retasación técnica: Depurar la información de activo fijo e implantar nuevos instrumentos de	[Barra negra continua]															
28	Implantación: Activo Fijo Bienes Muebles	[Barra azul hachada]															
29	Implantación: Activo Fijo Bienes Inmuebles	[Barra azul hachada]															
30	Retasación técnica del activo fijo (retasación, est. títulos, perm. munic.)	[Barra azul hachada]															
31	SIG F1-LA3: Facilitar el registro oportuno de la actividad académica y la tramitación de solicitudes, cimentando una cultura de ventanilla única y de resolución de peticiones con servicios sujetos a acuerdos de nivel de servicios	[Barra negra continua]															
32	Iniciativa 1: Ventanilla única – servicios al académico y al alumno: Cimentar una cultura de ventanilla única con servicios sujetos a acuerdos de nivel de	[Barra negra continua]															
33	Ventanilla única - Servicios al docente	[Barra azul hachada]															
34	Ventanilla única - Servicios al alumno.	[Barra azul hachada]															

13.4 SIG F2: Promover la cultura de la autorregulación y del aseguramiento de la calidad del quehacer universitario mediante la implantación y uso de instrumentos de gestión académica en docencia, investigación, creación y extensión.

Id	Nombre de tarea	año 1				año 2				año 3				año 4			
		tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1		
35	SIG F2: Promover la cultura de la autorregulación y del aseguramiento de la calidad del quehacer universitario mediante la implantación y uso de instrumentos de gestión académica en docencia, investigación, creación y extensión.																
36	SIG F2-LA1: Mejorar el apoyo a la cátedra mediante herramientas de gestión docente y tecnologías de infocomunicaciones para facilitar los procesos enseñanza-aprendizaje en los distintos programas docentes.																
37	Iniciativa 1: Herramientas de apoyo a la cátedra presencial																
38	Definición.																
39	Desarrollo.																
40	Implantación																
41	Seguimiento																
42	(LA2) Fortalecer las actividades de investigación, creación y extensión mediante un acceso más expedito a los concursos de investigación interno y externo, registro de resultados de postulación, como asimismo, de las actividades de																
43	Iniciativa 1: Postulación y selección de proyectos de investigación.																
44	Definición																
45	Desarrollo																
46	Implantación																
47	Seguimiento																
48	Iniciativa 2: Extensión y proyección al medio																
49	Definición.																
50	Desarrollo.																
51	Implantación																
52	Seguimiento																
53	SIG F2-LA3: Mejorar la calidad y productividad del quehacer académico mediante el registro permanente de las actividades docentes, de investigación, de creación y de extensión, como asimismo, la evaluación y análisis periódicos.																
54	Iniciativa 1: Currículum académico digital																
55	Definición de prácticas de trabajo																
56	Desarrollo en instrumentos TIC.																
57	Implantación de Actividades																
58	Seguimiento de labores.																
59	Iniciativa 2) Evaluación docente.																
60	Definición de prácticas de trabajo																
61	Desarrollo en instrumentos TIC.																
62	Implantación de Actividades																
63	Seguimiento de labores.																

13.5 SIG F3: Ampliar la cobertura e integridad de los servicios de apoyo a los estudiantes de pre y postgrado, y a los egresados mediante el perfeccionamiento, implantación y uso de instrumentos para la gestión administrativa, curricular y de servicios a los alumnos y exalumnos.

Id	Nombre de tarea	año 1				año 2				año 3				año 4			
		tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1		
64	SIG F3: Ampliar la cobertura e integridad de los servicios de apoyo a los estudiantes de pre y postgrado, y a los egresados mediante el perfeccionamiento, implantación y uso de instrumentos para la gestión administrativa, curricular y de servicios a los a																
65	SIG F3-LA1: Ampliar la cobertura e integridad de los servicios de apoyo a los estudiantes de pre y postgrado en las actividades de postulación, selección, matrícula, curricular, bienestar (salud, cultura y recreación), egreso y																
66	Iniciativa 1: Postulación, selección y matrícula en postgrado.																
67	Definición																
68	Desarrollo																
69	Implantación																
70	Seguimiento																
71	Iniciativa 2: Actividad curricular en postgrado.																
72	Definición																
73	Desarrollo																
74	Implantación																
75	Seguimiento																
76	Iniciativa 3: Egresados y empleabilidad.																
77	Definición																
78	Desarrollo																
79	Implantación																
80	Seguimiento																
81	Iniciativa 4: Bienestar del alumno – Ficha médica																
82	Definición																
83	Desarrollo																
84	Implantación																
85	Seguimiento																
86	SIG F3-LA2: Optimización del uso y accesibilidad a las colecciones y recursos bibliográficos para estudiantes del pre y postgrado, introduciendo elementos cuantitativos que faciliten los procesos de renovación, adquisición, reemplazo y																
87	Iniciativa 1: Bibliotecas y uso del material bibliográfico.																
88	Definición de prácticas de trabajo																
89	Desarrollo en instrumentos TIC.																
90	Implantación de actividades.																
91	Seguimiento de labores.																

13.6 SIG F4: Apoyar a la gestión institucional proactiva para la toma de decisiones, mediante la instalación de capacidades de observación permanente y oportuna del quehacer universitario y de rendición de cuentas públicas.

Id	Nombre de tarea	año 1				año 2				año 3				año 4			
		tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1	tri 2	tri 3	tri 4	tri 1		
92	SIG F4: Apoyar a la gestión institucional proactiva para la toma de decisiones, mediante la instalación de capacidades de observación permanente y oportuna del quehacer universitario y de rendición de cuentas públicas.	[Barra negra continua]															
93	SIG F4-LA1: Instalar capacidades de observación continua y de apoyo de procesos proactivos de toma de decisión, desarrollando e implementando un único almacén de datos integrados para la gestión institucional que permita registrar, unificar,	[Barra negra continua]															
94	Iniciativa 1: Observatorio UCHILE	[Barra negra continua]															
95	Desarrollo en instrumentos TIC.	[Barra azul con puntos]															
96	Producción de data e informes	[Barra azul con puntos]															
97	SIG F4-LA2 Facilitar la transparencia de cifras y rendimientos alcanzados, mediante el desarrollo e implementación de instrumentos, que expongan de manera amigable a las diferentes comunidades involucradas los datos recopilados sobre	[Barra negra continua]															
98	Iniciativa 1: Portafolios digitales (Estudiantes, Académicos, I+D+I, Finanzas y Obras e	[Barra negra continua]															
99	Portafolio digital del alumno.	[Barra azul con puntos]															
100	Portafolio digital del académico.	[Barra azul con puntos]															
101	Portafolio digital finanzas.	[Barra azul con puntos]															
102	Portafolio digital obras e infraestructura.	[Barra azul con puntos]															
103	Portafolio digital I+D+I.	[Barra azul con puntos]															
104	SIG F4-LA3 Introducir iniciativas de gestión proactiva mediante el desarrollo e implementación de un canal de alertas tempranas a través de informes de gestión para retroalimentación de las unidades.	[Barra negra continua]															
105	Iniciativa 1: Alertas tempranas.	[Barra negra continua]															
106	Definición de prácticas de trabajo	[Barra azul con puntos]															
107	Desarrollo en instrumentos TIC.	[Barra azul con puntos]															
108	Implantación de actividades.	[Barra azul con puntos]															
109	Seguimiento de labores.	[Barra azul con puntos]															

14. Anexo II: Documentos de síntesis del plan estratégico institucional.

El Plan Estratégico 2006-2010 es una nueva herramienta que implica un significativo avance en cuanto a compromisos, estrategias de implementación, planes de acción, metas globales y plazos a los que se suscribe la Institución. Todos estos elementos guiarán y facilitarán la gestión universitaria durante el período 2006-2010.

El Plan estratégico es el resultado del trabajo del Consejo y Senado Universitario, así como también incorpora los juicios y recomendaciones que se desprendieron del proceso de evaluación de pares al que se sometió la Universidad de Chile, y donde logró la acreditación institucional por 7 años.

Durante el período que comprende al Plan Estratégico, la Corporación orientará sus políticas y concentrará sus esfuerzos para el logro de niveles más altos de competitividad en todos los ámbitos relacionados con el cumplimiento de su misión de universidad pública y nacional. La consolidación y proyección del desarrollo alcanzado durante toda su trayectoria, requiere de una definición institucional que permita materializar un proyecto académico consistente y cuyos resultados respondan crecientemente a estándares internacionales.

Es clave para la Universidad apuntar a ser una Institución de clase mundial, lograr fortalecer un ambiente de integración saludable y de pertenencia dentro de la comunidad universitaria; así como también requiere mantener y fortalecer el liderazgo de la investigación básica y dar mayor énfasis a la investigación aplicada y al emprendimiento. Requiere fortalecer su liderazgo en la calidad, pertinencia e innovación de la enseñanza que imparte en las áreas del pre y postgrado. Adicionalmente, la Corporación enfrenta la necesidad de desarrollar nuevas actividades de interés nacional y de Interacción con la sociedad. Finalmente, requiere fortalecer el área de la gestión institucional, como herramienta que sustente su proceso de desarrollo, crecimiento y continuo perfeccionamiento que vive la Institución, así como también debe fortalecer los procesos de gobernabilidad y asegurar la sustentabilidad institucional.

La Universidad se encuentra inserta en un sistema de educación superior, y en un mundo, que esta en continuo proceso de cambio. Las políticas de financiamiento estudiantil, los fondos para proyectos concursables, el rol del estado en la educación, las nuevas instituciones que se crean para satisfacer nuevas necesidades, los cambios de las políticas públicas, la inserción en el mundo globalizado, llevan a que la Universidad enfrente nuevos escenarios que la obligan a buscar nuevas formas de hacer y pensar las cosas.

Dentro del plan estratégico se establecen tres objetivos estratégicos, que apuntan a que la Universidad de Chile siga manteniendo el rol protagónico que ha desempeñado hasta ahora dentro del desarrollo del país. Estos objetivos están dados por el logro de:

La Excelencia e Innovación en Formación del Pregrado. El objetivo general consiste en profundizar el carácter de la Universidad de Chile como la Institución de educación superior chilena con mayor excelencia académica y profesional en la formación de pregrado, pluralista, integrada y laica, estrechamente relacionada con la investigación y el postgrado, y con las necesidades del país.

Entre sus objetivos específicos se encuentran el de consolidar la reforma de los estudios de pregrado, optimizar los sistemas tanto de selección, como de nivelación de las condiciones académicas para los estudiantes que ingresan a esta Institución; diseñar y aplicar mecanismos de acompañamiento durante la formación de pregrado, y de seguimiento de egresados; reducir los tiempos de titulación y disminuir las tasas de deserción de las carreras; promover una más adecuada articulación del pregrado con los estudios de postgrado y postítulo; desarrollar competencias comunicacionales en idioma inglés; fortalecer el uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación en las actividades docentes; complementar el proceso de aprendizaje de los alumnos, fortaleciendo sus habilidades en la búsqueda, selección, organización y uso de la información; consolidar ciclos comunes organizados por áreas disciplinares en formación básica para permitir una efectiva movilidad estudiantil interna entre carreras y más tarde con instituciones de educación superior del más alto nivel; promover una cultura de evaluación sistemática de la docencia; fortalecer el perfeccionamiento docente; promover una mayor presencia de actividades de pregrado de la Universidad de Chile en las regiones del país; y consolidar acciones orientadas a mejorar la calidad de la formación inicial y el perfeccionamiento de profesores de educación básica y media del país.

La Excelencia y Consolidación del Postgrado. Los objetivos generales, en este caso, están dados por el afianzar el liderazgo de los programas de postgrado y postítulo, preferentemente de doctorado impartidos por la Universidad, satisfaciendo la creciente demanda nacional y ampliando la oferta a países de América Latina; avanzar en un diseño de educación continua de acuerdo a nuevas formas de organización y coordinación, favoreciendo una adecuada articulación del pregrado con el postgrado y postítulo y el reconocimiento de actividades curriculares en los distintos niveles; y colaborar a la mayor articulación del postgrado con la empresa, promoviendo un cambio cultural para desarrollar esta relación en beneficio del país.

Dentro de los objetivos específicos, se pueden mencionar en este punto el fortalecer los programas de postgrado y postítulo de calidad que actualmente ofrece la Universidad; incrementar y diversificar la oferta de programas de postgrado en áreas deficitarias y estratégicas para el país; aumentar y fortalecer programas de postgrado y postítulo en redes nacionales y / o con similares del extranjero; fortalecer los claustros académicos de los programas incorporando un mayor número de profesores con grado de doctor y alta productividad académica; incrementar el número de programas de doctorados de carácter interdisciplinario; atraer a los mejores talentos en las diferentes disciplinas; diseñar una nueva estructura de los programas de postgrado y postítulo, dotándolos de una mayor flexibilidad, y facilitando su adecuada articulación con las carreras de pregrado; mejorar la gestión institucional de los programas; aumentar la efectividad de los programas disminuyendo los tiempos de permanencia del alumno y aumentando las tasas de graduación; incrementar el número de becas de postgrado obtenidas de fuentes externas de financiamiento; establecer las condiciones necesarias para que todos los estudiantes de doctorado tengan la posibilidad de realizar alguna actividad formativa en el extranjero; e institucionalizar los programas de especialización conducentes a título profesional especialista en determinadas disciplinas, como programas de postgrado.

La Excelencia en la Investigación y Creación. El objetivo general, en este caso está dado por consolidar el reconocimiento internacional que existe como la universidad chilena más destacada en investigación y creación según estándares internacionales, y acrecentar la contribución al desarrollo social, cultural, y económico sustentable del país por medio de un mayor desarrollo de la ciencia básica, un incremento de proyectos de aplicación tecnológica y de transferencia, y una mayor participación en ciencias sociales y humanidades.

Los objetivos específicos, dentro de esta área, corresponden a sostener e incrementar la calidad y pertinencia de nuestra investigación científica y tecnológica medida a través de la calidad de las publicaciones e impacto de los proyectos, según estándares internacionales; fortalecer el desarrollo de la creación e investigación en las áreas de las humanidades, las artes y las ciencias sociales, con énfasis en el área de la educación; aumentar los programas de investigación multidisciplinarios, en temas de impacto para el desarrollo nacional; promover la formación en el nivel de postgrado de los académicos jóvenes de la Corporación; incrementar nuestra contribución en actividades de transferencia de conocimiento en el ámbito de políticas públicas; fomentar la asociación en investigación, desarrollo e innovación con sectores productivos; incrementar el impacto y beneficios provenientes de actividades de transferencia tecnológica e investigación aplicada, respondiendo eficientemente a las necesidades y oportunidades del país; incrementar el número de patentes y proyectos en ciencias con aplicación tecnológica; fortalecer una cultura de evaluación y gestión de la investigación; promover un mayor acercamiento entre los estudiantes con investigadores de relevancia nacional e internacional; y cautelar la aplicación de la ética en la investigación científica y tecnológica, particularmente en acciones para disminuir eventuales riesgos derivados de la competencia entre investigadores, y en la comercialización de los resultados de la investigación aplicada.

La Universidad de Chile define cuatro lineamientos transversales que contribuyen al logro de los tres objetivos estratégicos, los que están dados por:

- Aseguramiento de la Calidad Académica.
- Promover Oportunidades y Diversidad de la Comunidad Universitaria.
- Profundización del Proceso de Internacionalización.
- Fortalecer la Vinculación con el Medio y Diálogo con la Sociedad a través de la extensión y de la relevancia nacional de la investigación.

Adicionalmente se definen tres prioridades de apoyo institucional para contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos y de los lineamientos transversales, estos son:

- Calidad y Desarrollo de los Recursos Humanos.
- Calidad en Servicios de Infraestructura y Tecnologías de Información y Comunicación.
- Comunicación Efectiva al Interior de la Universidad y en su Vinculación con el Medio.

Finalmente, para el logro de los objetivos estratégicos, los lineamientos transversales, y las prioridades de apoyo institucional, la Institución fortalecerá la construcción de capacidades en la Gestión Efectiva, la Gobernabilidad y la Sustentabilidad Institucional.

15. Anexo III: Documentos de síntesis priorizada de la acreditación institucional.

En el "Informe de Comisión de Evaluación Externa Institucional: Universidad de Chile", se plantea que fueron cuatro las percepciones generales que se produjeron en la Comisión a partir de las interacciones producidas en las visitas:

- "La Universidad reconoce estar en un proceso de renovación institucional (como un "renacimiento", según señalan algunas de sus autoridades), existiendo reformas en curso. La Universidad reconoce su relación tanto con el Estado como con el mercado, y está en la búsqueda de un balance entre ellas.
- La Universidad expresa su conciencia avanzada sobre la calidad. No obstante, ésta no está todavía completamente explicitada formalmente en todos los factores de la actividad institucional, al menos al nivel que aspiran sus autoridades y académicos.
- El estado general del cuerpo académico está caracterizado por: alta identificación y compromiso con la Universidad y sentido de responsabilidad frente a ella; motivación positiva y entusiasmo respecto de su labor; sentido de misión que trasciende la tarea cotidiana; gran potencial.
- Profunda autoestima que académicos, personal y estudiantes sienten por la Universidad como consecuencia del rol que ha tenido en el desarrollo intelectual, científico y tecnológico del país."¹

Entre los desafíos que enfrenta la Universidad de Chile y que se exponen en este informe, se pueden desprender:

- En el área de la Gestión Institucional:
 1. Existe la necesidad de objetivos específicos, metas cuantitativas e instrumentos de seguimiento y control del cumplimiento de los propósitos.
 2. Existe la necesidad de incorporar el análisis externo en los procesos de trabajo.
 3. Existe la necesidad de avanzar hacia una mayor homogeneidad institucional.
 4. Se requiere de acciones para establecer mecanismos formales, eficientes y oportunos de gestión de calidad en las áreas donde estos son más débiles.
 5. Se necesita seguir aumentando la profesionalización de la gestión académica e institucional.
- En el área de la Docencia del Pregrado:
 1. La necesidad de mecanismos sistemáticos para determinar las nuevas necesidades de formación, sobre todo al anticipar demandas nuevas y latentes provenientes del medio laboral y social.
 2. Se requiere enfatizar más en los procesos de aprendizaje.
 3. Se requiere regular mejor la gestión de los Recursos Humanos en el campo académico para evitar sobrecargas de trabajo y conflictos entre las funciones de docencia e investigación y desarrollo.
 4. Existe escaso monitoreo sistemático y homogéneo de indicadores concretos de eficacia y eficiencia del proceso formativo.
 5. Los estudiantes no se sienten suficientemente apoyados por la Universidad en sus necesidades básicas.
 6. Se requiere profundizar los esfuerzos de mejoramiento de la docencia y extenderlos al conjunto de áreas del conocimiento y unidades institucionales, así como reforzar

¹ Informe de Comisión de Evaluación Externa Institucional: Universidad de Chile. Pp2.

al análisis de indicadores relacionados con la eficiencia interna y externa (inserción laboral y empleabilidad de los egresados).

7. Se requiere promover una mayor internacionalización de la actividad docente.

- En el área del Postgrado:

1. Se requiere cautelar el nivel de calidad de los programas que no están sujetos a la acreditación CONAP.
2. Existe una duración muy elevada de los programas de postgrado.
3. Se necesita desarrollar postgrados con mayor orientación a las necesidades de la industria, particularmente en los campos tecnológicos.
4. Se requiere incorporar más retroalimentación del mercado para asegurar la pertinencia de los programas de postgrado de la Universidad.

- En el área de la Investigación:

1. Se necesita de mayor capacidad de prever las necesidades y oportunidades del país y estimular el desarrollo de áreas en que las capacidades son más limitadas.
2. No existe un sistema de seguimiento de las iniciativas y proyectos de investigación que permita identificar áreas deficitarias o en que el potencial existente se usa en forma parcial.
3. Se necesita renovar la actividad académica a través de asociaciones académicas internacionales, incorporación de nuevos investigadores, asociaciones con empresas tecnológicas chilenas y extranjeras, entre otras iniciativas.
4. Se requiere aumentar los retornos económicos que se pueden obtener de los resultados del trabajo de I+D que realiza la Corporación, acompañándose de los estándares internacionales.

- En el área de la Vinculación con el Medio:

1. Existe la necesidad de un monitoreo sistemático y homogéneo de las actividades de prestación de servicios de la Universidad.
2. Se requiere aumentar la captura del valor en el mercado de las diversas prestaciones en la vinculación con el medio y favorecer con ello la reinversión institucional.
3. Debemos aprovechar las capacidades y competencias de la Universidad en la vinculación con el medio para crear dinámicas de transformación social, como ha sido tradición de la Universidad, pero ahora en el contexto de un país que se inserta en la sociedad global.

- En el área de Infraestructura y Equipamiento:

1. Existe la necesidad de modernización de instalaciones y equipos en algunas áreas.
2. Se requiere continuar con el plan de integración armónica de la infraestructura institucional.
3. Se necesita desarrollar proyectos asociados con otras instituciones para financiar en forma conjunta activos de infraestructura.

4. Debemos utilizar la infraestructura y equipamiento existentes como ventaja competitiva a favor de la Institución.

Recomendaciones generales son la necesidad de profundizar el desarrollo de los mecanismos de gestión institucional, particularmente en lo que se refiere a mejorar el balance centralización-descentralización y a definir y establecer mecanismos de monitoreo y seguimiento de las decisiones institucionales, así como también se requiere efectuar un monitoreo sistemático de indicadores concretos referidos a la eficacia y eficiencia del proceso formativo.

16. Anexo IV: Antecedentes cuantitativos relevantes.

En la siguiente tabla se puede apreciar como la Universidad de Chile ocupa una posición destacada en las publicaciones ISI, dentro de las instituciones que componen el Consejo de Rectores.

ARTICULOS EN REVISTAS DE CORRIENTE PRINCIPAL EN BASES DE DATOS ISI , DE UNIVERSIDADES CHILENAS ADSCRITAS AL CONSEJO DE RECTORES, AÑOS 1995-2005											
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Universidad de Chile	569	535	612	573	628	622	766	813	857	849	1.026
Pontificia Universidad Católica	260	265	294	312	343	398	446	475	552	555	695
Universidad de Concepción	116	134	159	172	183	230	284	298	376	314	475
Universidad de Santiago	76	84	83	104	129	107	177	153	227	184	174
Universidad Austral de Chile	95	97	83	90	98	89	127	106	161	157	173
Promedio CRUCH	52	53	59	60	67	70	87	91	110	104	131
Total CRUCH	1.294	1.330	1.469	1.490	1.672	1.745	2.170	2.279	2.739	2.592	3.270

Fuente: Research Alert (Institute for Scientific Information) para los años 1991 al 2000 y WEB OF SCIENCE (Institute for Scientific Information) para los años 2001 al 2005.

A continuación se puede observar el número de proyectos Fondecyt Regulares que se adjudican las principales instituciones del Consejo de Rectores en el período 2000 a 2006.

Número de Proyectos Fondecyt Adjudicados 2000-2006						
Proyectos/Institución		Universidad de Chile	Pont. U. Católica de Chile	Universidad de Concepción	Promedio CRUCH	TOTAL CRUCH
2000	Concurso Regular	95	64	28	14,1	282
	% Part	33,7	22,7	9,9	5,0	
2001	Concurso Regular	103	51	31	14,9	284
	% Part	36,3	18,0	10,9	5,3	
2002	Concurso Regular	91	80	25	16,2	292
	% Part	31,2	27,4	8,6	5,6	
2003	Concurso Regular	104	90	29	15,1	333
	% Part	29,9	26,9	8,8	4,0	
2004	Concurso Regular	111	60	43	17,6	299
	% Part	37,1	20,1	14,4	5,9	
2005	Concurso Regular	93	71	35	15,1	301
	% Part	30,9	23,6	11,6	5,0	
2006	Concurso Regular	96	81	34	15,3	306
	% Part	31,4	26,5	11,1	5,0	

Fuente: página Web de conicyt

La siguiente tabla presenta las cinco Instituciones que se adjudicaron los mayores montos por AFI 2005, y sus lugares en el ranking 2006.

Ranking de Montos recibidos según AFI (en M\$ de cada año)				
Lugar 2006	Institución	Monto (M\$) 2004	Monto (M\$) 2005	Monto (M\$) 2006
1	Universidad de Chile	3.221.652	3.545.225	3.721.706
2	Pontificia Universidad Católica	3.950.545	3.133.741	3.185.983
3	Universidad de Concepción	1.280.115	1.306.794	1.486.884
4	Universidad de Santiago de Chile	1.238.511	1.065.240	1.174.167
5	Pontificia Universidad Católica de Valpo.	896.399	1.068.626	963.539

Fuente: Ministerio de Educación.

La siguiente tabla muestra el número de alumnos con AFI en los tramos de mayor puntaje para las anteriores Universidades durante el periodo 1995-2005.

Número de Alumnos en Tramo 4 y 5 para las Universidades que reciben mayor número de alumnos con AFI , 1995-2005												
	Años	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Universidad de Chile	Tramo 4	911	1.001	1.062	1.001	1.056	1.105	1.119	1.077	1.077	1.015	1.136
	Tramo 5	1.496	1.630	1.560	1.462	1.525	1.560	1533	1502	1504	1489	1683
Pontificia Universidad Católica	Tramo 4	596	589	589	640	594	673	751	784	817	838	828
	Tramo 5	1.473	1.487	1.641	1.664	1.608	1.636	1.637	1.547	1.534	1.510	1.637
Universidad de Concepción	Tramo 4	445	472	425	412	385	429	420	446	377	404	389
	Tramo 5	440	400	396	387	344	372	355	404	422	413	395
Universidad de Santiago	Tramo 4	908	833	765	632	675	561	496	458	473	445	379
	Tramo 5	593	518	480	351	316	315	286	259	240	241	192
Universidad Católica de Valparaiso	Tramo 4	363	414	417	388	390	400	388	420	359	299	411
	Tramo 5	222	218	224	237	240	211	239	239	199	181	163

Fuente: Ministerio de Educación.

Si la variable de interés es el monto de dinero recibido de AFI por alumno, se observa que la Universidad Católica es quién recibe más pesos AFI por alumno, seguida de la Universidad de Chile. Estos montos han ido aumentando y la brecha entre ambas instituciones ha caído durante los años 2004-2006.

AFI por Alumno Universidad de Chile y Universidad Católica			
Institución	AFI por Alumno_2004	AFI por Alumno_2005	AFI por Alumno_2006
Universidad de Chile	821.000	957.392	961.681
Pontificia Universidad Católica	860.001	973.513	984.543

Fuente: Ministerio de Educación