



UNIVERSIDAD  
TECNOLÓGICA  
METROPOLITANA

*del Estado de Chile*

*ACREDITADA*

# PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO

**UTEM 2011 / 2015**

---

# PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO

UTEM 2011 / 2015

---

# Carta del Rector



## ESTIMADA COMUNIDAD UTEM:

**D**esde su fundación la Universidad Tecnológica Metropolitana ha formulado diversos planes estratégicos con miras a adoptar definiciones institucionales que establecieran el rumbo institucional para el mediano plazo.

En el año 2006 se promulgó la Ley de Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior. La Universidad logró aprobar exitosamente dicho proceso en diciembre del año 2010, oportunidad en que fue acreditada por un año. En la práctica, esto significa cinco meses para mostrar nuevas acciones relevantes para obtener la reacreditación, siendo el Plan de Desarrollo uno de los hitos más importantes.

El proceso de planificación estratégica se inició en el período 2009-2010 con el trabajo a nivel de departamentos, escuelas y facultades y se profundizó, a nivel institucional a comienzos del año 2011, inmediatamente después de conocer el dictamen de la Comisión Nacional de Acreditación, y comprendió dos fases:

- La primera, realizada en los meses de marzo y abril, incluyó la evaluación de los resultados del plan anterior, análisis de la pertinencia de introducir ajustes a la misión, visión y valores institucionales, análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, definición de objetivos estratégicos en las áreas de pregrado, postgrado, investigación, vinculación con el medio y gestión institucional y definición de objetivos específicos. Esta fase, incluyó la realización de tres talleres con equipos integrados por personal de las unidades académicas y de la administración central, además de la labor conjunta con las facultades y de las recomendaciones de mejora aportadas por la comunidad, actividades que fueron apoyadas con la participación de un consultor externo, como parte de un proyecto financiado por el Programa MECESUP del Ministerio de Educación.
- La segunda fase, efectuada durante los meses de mayo y junio de 2011, consideró el trabajo con las Vicerrectorías, directivos y jefaturas y el

aporte de las facultades para la elaboración de los lineamientos de acción, actividades de implementación y mecanismos de articulación.

La UTEM, de acuerdo con los resultados de la acreditación institucional pasada enfrenta problemas que están en vías de solución, como son la acreditación de carreras y los resultados de sus estados financieros, todos de público conocimiento; sin embargo, persisten algunas dificultades que se pretenden resolver gradualmente, lo cual requerirá tiempo, fortalecimiento y construcción de capacidades tanto a nivel académico como de gestión institucional.

Mientras se definía este Plan de Desarrollo, que es el resultado del trabajo colectivo, ya que consideró la participación de los distintos estamentos y niveles de gestión, fueron anunciadas las bases y nuevos lineamientos de políticas públicas para la educación superior, lo que está en discusión. La evolución de nuevas señales de políticas públicas, resultados de variables del entorno y nuevos procesos de admisión, justifican una revisión permanente de este Plan de Desarrollo, con el propósito de anticipar correcciones a las debilidades y potenciar sus fortalezas. Dado este escenario, el Plan de Desarrollo Institucional es referencial y deberá complementarse una vez despejadas la evolución de ciertas variables claves de entorno.

Agradezco a la comunidad por los aportes que contribuyeron al mejoramiento de este Plan y a los integrantes de los equipos de trabajo por la labor realizada, en especial a los miembros del Honorable Consejo Superior, quienes fueron parte integrante de los distintos talleres y grupos de trabajo y a la comisión especialmente conformada para el mejoramiento final del documento, cuyo trabajo dejó en evidencia su compromiso con la Institución.

**LUIS PINTO FAVERIO  
RECTOR**



UNIVERSIDAD  
TECNOLÓGICA  
METROPOLITANA  
*del Estado de Chile*

*ACREDITADA*

# TABLA DE CONTENIDO

I.	PRESENTACIÓN	10
II.	MISIÓN	12
III.	VISIÓN	13
IV.	VALORES	14
V.	ANÁLISIS DEL ENTORNO: PRINCIPALES TENDENCIAS EN EDUCACIÓN SUPERIOR	16
VI.	PRINCIPALES DESAFÍOS DE LA UTEM. PRIORIDADES Y COMPROMISOS 2011-2015	22
VII.	DEFINICIONES ESTRATÉGICAS Y ACCIONES:	26
	1. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS EN PREGRADO: Elevar la calidad y pertinencia del pregrado en forma sistemática y transversal.	27
	2. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS EN GESTIÓN INSTITUCIONAL: Asegurar un mejoramiento continuo en la gestión académica e institucional.	35
	3. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS EN INVESTIGACIÓN: Fortalecer capacidades de investigación, en áreas científico-tecnológicas de innovación.	46
	4. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS EN POSTTÍTULOS Y EDUCACIÓN CONTINUA: Fortalecer y construir capacidades para el desarrollo de los postítulos y educación continua.	52
	5. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS EN VINCULACIÓN CON EL MEDIO: Fortalecer la vinculación con el medio y su retroalimentación en los procesos académicos.	54
VIII.	MECANISMOS DE ARTICULACIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:	60
	1. Pregrado.	61
	2. Gestión Institucional.	61
	3. Investigación.	61
	4. Vinculación con el Medio.	62
	5. Postítulos y Formación Continua.	62



# I. PRESENTACIÓN



**L**a Universidad Tecnológica Metropolitana es una Institución de educación superior de carácter público, fundada el 30 de agosto de 1993 y cuyo propósito esencial es entregar una formación integral al estudiante, con preferencia en el quehacer tecnológico y con una especial vocación de servicio.

En su Estatuto Orgánico aprobado por D.F.L. N° 2 de 11 de febrero de 1994, establece que se ocupará en un nivel avanzado, de la generación, cultivo y transmisión de conocimientos por medio de la investigación básica y aplicada, la docencia y la extensión en tecnología, de la formación académica, científica profesional y técnica, orientada preferentemente al quehacer tecnológico, como asimismo, de la creación artística y la transferencia tecnológica.

La Universidad es reconocida como una Institución de bien público que busca la calidad que caracteriza el ambiente de la educación superior como elemento distintivo. Ante ello, reconoce los requerimientos de acreditación y autoevaluación, la certificación de sus procesos, la homologación de estudios y de competencias profesionales, de impulsar las relaciones internacionales y convenios de colaboración, de asegurar su sustentabilidad económica y financiera y propiciar la responsabilidad social y el respeto por el medio ambiente.

La Universidad tiene una vasta trayectoria, primero como Instituto Profesional de Santiago que, el 30 de agosto de 1993, se convierte en la Universidad Tecnológica Metropolitana, una institución estatal, autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio, y que en la actualidad cuenta con más de 7.700 alumnos y sobre 22.000 egresados.

En el Plan de Desarrollo Estratégico para el período 2011-2015, la Universidad se ha planteado un marco de planificación basado en una gestión más cercana, más participativa, más vinculada con las unidades académicas que permitirá avanzar hacia la descentralización de las responsabilidades, basada en una cultura de planeación y mejoramiento permanente y teniendo como guía el establecimiento de políticas globales para la toma de decisiones.

El Plan de Desarrollo Estratégico 2011-2015, constituye un marco de referencia para orientar la toma de decisiones y es, a su vez, un instrumento mediante el cual se desea lograr la coherencia de las decisiones que se adopten, tanto en los niveles estratégicos, como operacionales de la Universidad. La coherencia de las decisiones se enmarca en su contribución hacia el logro de un conjunto de Objetivos Generales y Específicos, operacionalizados en Líneas Estratégicas de Acción Operativas y mecanismos de articulación, todos los cuales apoyan el reposicionamiento de la imagen deseada y alcanzable para la Universidad.



## II. MISIÓN



**L**a Universidad Tecnológica Metropolitana es una Institución de Educación Superior estatal y Autónoma, socialmente responsable ubicada en la Región Metropolitana, y tiene como Misión:

Formar personas con altas capacidades académicas y profesionales, en el ámbito preferentemente tecnológico, apoyada en la generación, transferencia, aplicación y difusión del conocimiento en las áreas del saber que le son propias, para contribuir al desarrollo sustentable del país y de la sociedad de la que forma parte.

## III. VISIÓN



La Universidad Tecnológica Metropolitana, será reconocida por la formación de sus egresados, la calidad de su educación continua, por la construcción de capacidades de investigación y creación, innovación y transferencia en algunas áreas del saber, por la equidad social en su acceso, su tolerancia y pluralismo, por su cuerpo académico de excelencia y por una gestión institucional que asegura su sustentabilidad y la práctica de mecanismos de aseguramiento de la calidad en todo su quehacer.

## IV. VALORES

La identidad de la Universidad Tecnológica Metropolitana, consecuente con su misión, se define como una institución laica, humanista, pluralista, democrática, tecnológica y comprometida con el desarrollo del país, entendiendo estas características como íntimamente ligadas a la realización de los individuos integrados a un conglomerado con un futuro común. Estos principios pueden definirse de la siguiente manera:

---



---

**1. LAICA:**

La Universidad comprende su laicismo como la independencia de cualquier organización o confesión religiosa. Comprende que su labor pública la obliga a mantener su autonomía para, al mismo tiempo, velar por una docencia, investigación y extensión abierta a la diversidad de su comunidad interna y de la comunidad nacional.

**2. HUMANISTA:**

La Universidad se declara humanista, comprendiendo que su labor reconoce al ser humano y lo humano como pilar de su jerarquía de valores y a la tecnología como creación de y para el ser humano, en equilibrio con el medio natural. Por eso en ella se promueve la cultura, el deporte, el arte, las ciencias exactas y humanas y todo lo que otorga trascendencia a la labor humana.

**3. PLURALISTA:**

La Universidad acepta la pluralidad de doctrinas o posiciones y fomenta así el desarrollo de sus estudiantes y de la comunidad toda como ciudadanos críticos autónomos y activos ante la sociedad.

**4. DEMOCRÁTICA:**

La Universidad cree en el poder ejercido de acuerdo a una distribución establecida por sus propias leyes y respetuoso de la diversidad de opiniones, la libre participación de todos sus integrantes en una comunidad de intereses y valores compartidos, pero siempre abierta a los nuevos proyectos, flexible y capaz de aprender de sí misma.

**5. TECNOLÓGICA:**

La Universidad destaca su vocación por el área tecnológica, entendiendo la tecnología como el proceso de desarrollo y aplicación del conocimiento científico que estudia las herramientas, técnicas, métodos y procedimientos utilizados por una comunidad para la satisfacción de necesidades biológicas, sociales y culturales, orientados al mejoramiento del medio natural y social.

**6. TOLERANTE:**

La Universidad entiende que el respeto a las ideas, creencias o prácticas de las personas que componen su comunidad universitaria es parte de su razón de ser; por lo que en su quehacer considera el saber escuchar y aceptar a los demás, valorando las distintas formas de entender y posicionarse en la vida.

**7. COMPROMETIDA  
CON EL DESARROLLO DEL PAÍS:**

La Universidad, como toda institución de educación superior, trabaja para formar futuros profesionales que sean capaces de contribuir al desarrollo sustentable de Chile a través de las distintas áreas disciplinarias en que sus egresados se desempeñan. Asimismo y de modo trascendente, la UTEM aporta a este desarrollo con la preparación de estudiantes en su mayoría personas provenientes de familias de escasos recursos, que han logrado ingresar a la Universidad por sus capacidades, que al insertarse al medio productivo constatan una efectiva movilidad social para sí y su núcleo familiar, con mejores oportunidades.



## V. ANÁLISIS DEL ENTORNO: PRINCIPALES TENDENCIAS EN EDUCACIÓN SUPERIOR

---

## 1. INSTITUCIONALIDAD EN EDUCACIÓN SUPERIOR

### 1.1. Sistema de aseguramiento de la calidad.

La ley que dio origen al sistema de aseguramiento de la calidad está próxima a cumplir cinco años, aunque este sistema comenzó a operar el año 2004 en forma voluntaria. Desde esa fecha la mayoría de las universidades autónomas han alcanzado su acreditación institucional y se observa un creciente interés por acreditar carreras en forma voluntaria. Es probable que en los próximos años existan nuevas condiciones para diferenciar entre las universidades acreditadas.

Una implicancia del sistema de acreditación nacional es que las universidades tienden a destacar no sólo su condición de institución acreditada sino también los años de acreditación. Si bien no existen estudios exhaustivos sobre el impacto del sistema de acreditación en la calidad y decisiones de los postulantes a las universidades, es evidente que en el mediano plazo tiende a ver un impacto en las universidades no acreditadas a medida que se difunde la información.

Por otra parte, algunas universidades ya muestran resultados de acreditación en sistemas extranjeros, en tanto que otras han comenzado dicho proceso. En la misma dirección, algunos programas de postgrado nacionales también están obteniendo su acreditación en Estados Unidos. En breve, el sistema de aseguramiento de la calidad se irá

consolidando en el tiempo, ya sea a nivel de agencias nacionales o internacionales, lo cual constituiría una certificación para establecer alianzas entre universidades a nivel internacional.

### 1.2. Rendición de cuenta pública.

La tendencia nacional de la última década ha sido hacia una mayor rendición de cuenta pública de las instituciones de educación superior, especialmente a nivel de universidades estatales. Esta tendencia continuará en los próximos cinco años, lo cual marca un quiebre definitivo con el sistema de autorregulación concordado entre las universidades del Consejo de Rectores, que caracterizó la década anterior.

Entre otras exigencias, las universidades estatales han comenzado a publicar sus balances y estados de resultados a partir del año 2007, lo cual complementa la normativa del sistema de aseguramiento de la calidad tanto a nivel institucional como de carreras. En particular, destacan los mayores requerimientos del Sistema de Información de Educación Superior del Ministerio de Educación, SIES, y de los antecedentes e información publicada en el sitio Futuro Laboral lo cual da cuenta de las condiciones de empleabilidad y de ingresos percibidos por los egresados de las instituciones de educación superior.

Además de la rendición de cuenta pública formal de las instituciones de educación superior, se observa un mayor acceso a la información pública

---

a través de los medios de comunicación, en particular por medio de informes de investigación periodística, redes nacionales e internacionales vía Internet, ley de transparencia, entre otras.

### **1.3. Innovaciones en la institucionalidad.**

Diversos organismos y autores nacionales e internacionales han planteado la necesidad de avanzar hacia una nueva institucionalidad orientada a destacar el rol de las instituciones de educación superior en el desarrollo del país. Las propuestas pueden diferir respecto del tipo de organización, pero todas coinciden en la necesidad de una instancia pública con atribuciones para lograr una efectiva regulación, coordinación y fomento del sistema de educación superior, además de contribuir al fortalecimiento de la fe pública. Es probable que la nueva institucionalidad adopte la forma de una superintendencia, subsecretaría u otra modalidad de organización en educación superior, pero los fundamentos sobre su rol en el sistema son similares. Estos se orientan en la dirección de ejercer una mayor influencia indirecta en las instituciones de educación superior para lograr algunos objetivos de interés nacional, respetando la autonomía de las universidades.

## **2. POLÍTICAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR.**

### **2.1. Políticas neutrales.**

Si bien a la fecha no se conoce la nueva política

de educación superior, se han entregado algunas señales sobre una probable orientación hacia políticas públicas más neutrales entre instituciones de educación superior.

En primer lugar, se espera que las políticas públicas centren su foco en el mayor acceso de los estudiantes a las instituciones de educación superior, independientemente de su condición de universidad estatal o privada. Esta es una tendencia que se ha manifestado claramente durante la última década y, lo más probable, es que se profundice en los próximos años. Esto significaría avanzar hacia un sistema de ayudas estudiantiles más homogéneo respecto de las condiciones de elegibilidad, tanto de estudiantes como de programas e instituciones.

En segundo lugar, la Ley de Presupuesto de la Nación del año 2011 incluyó nuevos beneficios para las universidades privadas a través de un acceso a los fondos concursables del Ministerio de Educación, confirmando una orientación de políticas públicas que se había anticipado



informalmente. Estos mecanismos de financiamiento permitirían otorgar recursos públicos a universidades privadas contra desempeño o resultados que contribuyan al logro de objetivos de interés nacional. Tales fondos concursables representan una modalidad de competencia por los fondos públicos, lo cual significaría una mayor presión a las universidades del Consejo de Rectores para cumplir exitosamente por ellos.

En tercer lugar, en la medida que las políticas públicas de financiamiento no discriminan entre instituciones de educación superior, es probable que en los próximos años se incrementen los fondos destinados a becas de estudiantes que opten por los institutos profesionales y centros de formación técnica, con el propósito de disminuir las actuales brechas existentes. Estas políticas, junto al incremento de las tasas de retorno de las carreras técnicas, podrían tener una implicancia directa en las preferencias de un segmento de postulantes, favoreciendo las postulaciones a carreras técnicas y restando algunas preferencias a carreras universitarias.

## **2.2. Políticas de financiamiento a las universidades vía convenios de desempeño.**

La participación del Aporte Fiscal Directo a las universidades del Consejo de Rectores ha disminuido, durante las últimas dos décadas, como proporción del total de financiamiento público a la educación superior. En parte esta tendencia ha sido consecuencia de una mayor expansión de

las ayudas estudiantiles, becas y crédito, acompañada de una mayor importancia relativa del financiamiento de los fondos concursables. En esta dirección, desde el año 2006 el Ministerio de Educación distribuye recursos a las universidades estatales por medio de dos modalidades de convenios de desempeño.

En primer lugar, el año 2006 se abrió una línea de fondos concursables para firmar 4 convenios de desempeño con universidades estatales, Universidad de Chile, Universidad de Tarapacá, Universidad del Bío Bío y Universidad de La Frontera.

En segundo lugar, a partir del año 2009 dicho Ministerio abrió la modalidad de convenio de desempeño para favorecer el desarrollo de las Ciencias Sociales, Humanidades, y Artes, en la Universidad de Chile, y posteriormente ha extendido esta modalidad de financiamiento a todas las universidades del Consejo de Rectores.

En consecuencia, el país tiene experiencia reciente en el financiamiento público a través de fondos concursables, lo cual está alineado con las tendencias internacionales de políticas de financiamiento. Una vez evaluados los resultados alcanzados, es probable que estas políticas de financiamiento se extiendan a todo el sistema de educación superior, introduciendo mayor competencia en la captación de fondos públicos.

### 3. EVOLUCIÓN DEL SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

#### 3.1. Innovaciones en modelos educativos y metodologías de enseñanza y aprendizaje.

El sistema de educación superior muestra crecientemente innovaciones, ya sea a nivel de modelos educativos como en metodologías de enseñanza y aprendizaje. Esta tendencia se ha instalado en Chile tanto en universidades del Consejo de Rectores como en universidades privadas, basadas en tendencias internacionales por una parte, y en incentivos otorgados por el Estado a través del Programa MECESUP, por otra. De igual modo, el sistema de aseguramiento de la calidad también ha contribuido en esta dirección.

Diversas han sido las modalidades que se han adoptado para introducir estas innovaciones. Por una parte, se observa una preocupación por centrar el proceso de aprendizaje en el alumno, avanzar hacia un sistema basado en resultados u objetivos, diseñar e implementar un modelo basado en competencias, entre otros. Por otra parte, existen algunas experiencias orientadas hacia un sistema más flexible y articulado, que opere a través del sistema de créditos transferibles impulsado por el Programa MECESUP y las universidades del Consejo de Rectores, entre otros.

#### 3.2. Sistema más competitivo.

La expansión de la matrícula e instituciones de

educación superior ha ido acompañada de un sistema más competitivo, en que las instituciones de todos los niveles han debido implementar estrategias más efectivas de captación de alumnos en el segmento en que se ubican.

En parte la mayor competencia es consecuencia de nuevos actores en el sistema de educación superior, así como en las innovaciones en la oferta de nuevas carreras, menciones, y programas. Algunas universidades han desarrollado fortalezas en ciertas áreas disciplinarias, en tanto que otras han innovado en segmentos o nichos de carreras específicas. En los próximos años es probable que las carreras técnicas continúen su tendencia a captar preferencias crecientes, dado los retornos y condiciones de empleabilidad que estarían logrando sus egresados en el mercado laboral. De aquí la importancia de mantener un seguimiento de los egresados de la educación superior, y una constante retroalimentación hacia los planes de estudios y oferta de carreras.

#### 3.3. Desarrollo del postgrado, postítulos y educación continua.

El aumento de las tasas de cobertura en los estudios de pregrado de la educación superior ha significado un incremento continuo de egresados de estas carreras, los cuales constituyen una demanda potencial para continuar estudios posteriores, ya sea a través del postgrado, postítulos y educación continua.

---

En parte, la mayor demanda de estudios superiores en estos niveles responde a crecientes requerimientos en la formación avanzada en las diferentes áreas del saber, como consecuencia de demandas de mercados laborales más competitivos, por una parte, y debido a la necesidad de algunos egresados por lograr una más alta validación o certificación de sus estudios de pregrado, en universidades de más alta reputación, por otra.

Finalmente, estas tendencias se extienden hacia una mayor articulación del pregrado con el postgrado, postítulo y, en general, hacia un modelo de educación continua a lo largo de la vida.

#### **3.4. Incorporación de tecnologías de información y comunicación al aula.**

La incorporación de tecnologías de información y comunicación ha facilitado no sólo la innovación en el aula, sino también en el aprendizaje autónomo del estudiante. Esta tendencia se ha profundizado, y continuará haciéndolo, a través de la incorporación de las TIC's en la infraestructura de las instituciones de educación superior, o a través de la adquisición directa por parte de los estudiantes.

El uso de las TIC's en la educación superior se profundizará en los próximos años y se complementará con las innovaciones de los modelos educativos y metodologías de enseñanza y aprendizaje.

#### **3.5. Gestión institucional competitiva y sustentabilidad.**

Hasta hace algunas décadas excelencia en educación superior se entendía como una condición fundamental de las funciones propias del área académica: docencia de pregrado, docencia de postgrado, e investigación. Sin embargo, en las dos últimas décadas la profesionalización de la gestión universitaria ha adquirido mayor importancia, principalmente como consecuencia del ambiente competitivo de la educación superior.

En este contexto, la sustentabilidad institucional es fundamental para asegurar el cumplimiento de la misión de las instituciones de educación superior a través de mayores niveles de calidad, eficacia y eficiencia en los procesos académicos y administrativos (incluyendo educación vespertina). Algunos desafíos claves en estas áreas son los siguientes: estrategias de captación de alumnos de acuerdo al perfil de ingreso, reclutamiento y retención de mejores académicos, mayor captación de fondos concursables, diversificación de las fuentes de financiamiento, entre otros.



## **VI. PRINCIPALES DESAFÍOS DE LA UTEM.**

Prioridades y Compromisos  
2011-2015

El análisis de las tendencias de la educación superior a nivel de políticas y evolución general del comportamiento del sistema, identifica el entorno de oportunidades y amenazas que enfrentará la UTEM en su desenvolvimiento institucional en los próximos años. Algunas de las situaciones de evolución del entorno descritas en la sección anterior podrían constituir oportunidades o amenazas; donde el factor crítico que diferencia ambas es si la UTEM ha construido capacidades internas para aprovechar las oportunidades, o si arrastra dificultades institucionales que no sólo impiden hacerlo, sino que la exponen a amenazas del medio.

Sobre la base de la evolución de las tendencias antes descritas, y la identificación de fortalezas y debilidades, la UTEM se propone desafíos en cuatro ámbitos, los cuales representan las siguientes prioridades y compromisos institucionales para el período 2011-2015.

## **1. COMPROMISO CON EL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD EN TODAS LAS ÁREAS Y NIVELES ORGANIZACIONALES DE LA UTEM.**

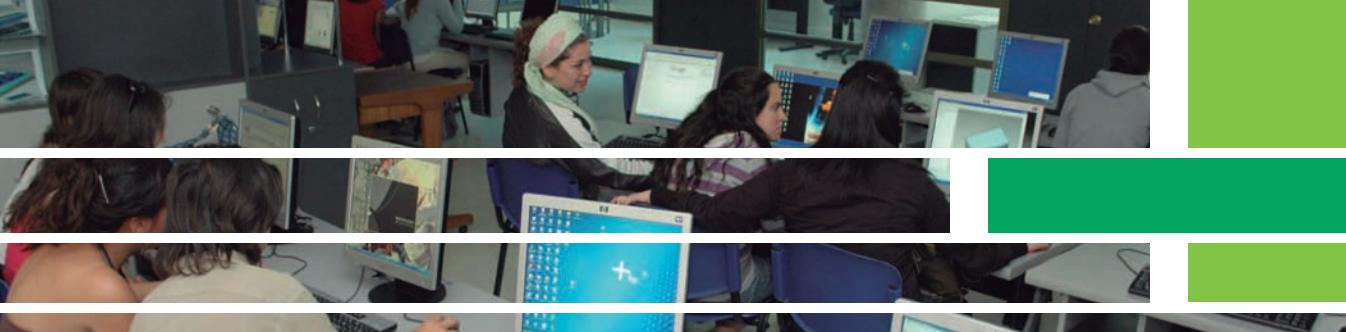
Para la UTEM era fundamental lograr la acreditación institucional, que marcará un hito y constituyera una base para afianzar la calidad como prioridad institucional.

En los próximos cinco años el compromiso será profundizar en el aseguramiento de la calidad, con el propósito de que sea una práctica internalizada en la comunidad universitaria de la UTEM, en todos sus ámbitos y niveles organizacionales. En breve, para la UTEM el aseguramiento de la calidad será un proceso sistemático en el tiempo, orientado al mejoramiento continuo y transversal.

En la profundización del sistema de aseguramiento de la calidad será fundamental la implementación del plan de desarrollo institucional para el período 2011-2015, cuyas definiciones estratégicas para el pregrado enfatizan su calidad, a través de la puesta en marcha del modelo educativo, mejoramiento de carreras y programas, metodologías de enseñanza y aprendizaje, calidad y desarrollo de la dotación del personal académico, entre otras acciones específicas. El sistema de aseguramiento de la calidad incluye, además, la gestión institucional y todas las funciones misionales de la Universidad.

## **2. COMPROMISO CON ASEGURAR PERTINENCIA E INNOVACIÓN EN LA DOCENCIA.**

Ofrecer carreras y programas de estudios que satisfagan requerimientos de la sociedad y del



mercado laboral será un compromiso en la UTEM, con el propósito de contribuir a una inserción laboral exitosa de sus egresados. El seguimiento y evaluación permanente de la pertinencia de impartir las carreras que forman la actual oferta académica, así como explorar innovaciones en ésta será una práctica prioritaria en la gestión académica.

La pertinencia no sólo se aplica a las carreras y programas de estudios sino también a la localización geográfica, para lo cual la Universidad evaluará la pertinencia de continuar con las sedes existentes fuera de la Región Metropolitana en los niveles de pregrado, postgrado, postítulo, y educación continua. La pertinencia, calidad e innovación comprende, además, la calidad vespertina y los programas especiales.

### **3. COMPROMISO CON ALINEAMIENTO, GENERACIÓN DE VALOR Y MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL.**

El alineamiento y mejoramiento de la gestión

institucional será una prioridad y compromiso fundamental en la UTEM por al menos cuatro razones.

En primer lugar, porque una mejor gestión contribuiría a optimizar el uso de sus recursos a través de un incremento de la productividad y de eficiencia institucional, lo cual permitiría mejorar los resultados de los procesos académicos. Para la UTEM el mejoramiento de gestión institucional es un desafío transversal en la institución que comprende procesos académicos y administrativos en todas las áreas y niveles organizacionales.

En segundo lugar, porque el alineamiento institucional contribuiría directamente al logro de los objetivos estratégicos, especialmente académicos, por medio de una sinergia y mayor efectividad de los esfuerzos de todas las unidades académicas y administrativas. Por esta razón el plan estratégico actual considera mecanismos específicos de alineamiento y articulación institucional, con el propósito de asegurar que los planes de acción de las unidades académicas



contribuyan efectivamente al logro de los objetivos estratégicos institucionales.

En tercer lugar, porque el alineamiento institucional depende, en parte, de las prácticas de gestión y gobernanza, incluyendo organización y funcionamiento de los cuerpos colegiados, mandatos y relaciones entre las unidades académicas y la administración central, sistemas de regulación, control e incentivos. Para la UTEM es prioritario mejorar estas prácticas dentro de las restricciones que impone el marco normativo que rige el funcionamiento de las universidades estatales.

En cuarto lugar, porque la UTEM debe asegurar la sustentabilidad de su proyecto académico institucional que contribuya al cumplimiento de su misión. De aquí la importancia del mejoramiento de la gestión sujeto a la condición de no afectar negativamente la calidad de la docencia ni la diversidad de los estudiantes, como lo establecen los objetivos estratégicos en el ámbito de la gestión institucional.

#### **4. COMPROMISO DE RECUPERAR EL POSICIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD.**

Para la UTEM es prioritario recuperar el posicionamiento en el medio nacional, a través de definiciones estratégicas con efectos en el mediano plazo, y con acciones de efecto en el corto plazo. La Universidad inició hace dos años un período de ordenamiento institucional, que ha demostrado compatibilizar la adopción de medidas relacionadas con el cierre de sedes y carreras, disminución de vacantes, y ajustes presupuestarios sin afectar la calidad. Asimismo, ha avanzado en un proceso de revisión de la oferta de carreras, para establecer las bases de una gestión académica orientada a mejorar la calidad y preferencias de los postulantes a la UTEM.

La implementación sostenida de cada uno de los planes de acción que se derivarán a partir de las definiciones estratégicas que aquí se indican, contribuirán a recuperar el posicionamiento de la UTEM.



## **VII. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS Y ACCIONES**



## 1. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS EN PREGRADO.

Elevar la calidad y pertinencia del pregrado en forma sistemática y transversal.

---

### 1.1 OBJETIVO GENERAL Nº1:

Mejoramiento de la calidad de las carreras impartidas.

---

#### 1.1.1. OBJETIVO ESPECÍFICO Nº1:

Autoevaluación permanente de carreras y programas de pregrado orientados al mejoramiento de la calidad.

- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Propender a la autoevaluación sistemática de las carreras.
2. Decidir el rediseño de carreras y oferta de vacantes a partir de los resultados de la autoevaluación interna.
3. Articular el Sistema de Créditos Transferibles (SCT) y la implementación y Aseguramiento de la Calidad del Modelo Educativo.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

Implementación gradual de los procesos internos de autoevaluación permanente, sobre la base del fortalecimiento de los procesos académicos en la Vicerrectoría Académica y en las Unidades Académicas.

- HITOS Y PLAZOS:

- **Al 20 de junio 2011:** Puesta en marcha de la Unidad de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico.
- **Junio-Julio 2011:** Talleres de mejoramiento de competencias para el rediseño del plan de estudio (talleres a desarrollar en el marco de la implementación del Modelo Educativo UTEM).
- **30 de Julio 2011:** Definición y puesta en marcha del proceso de autoevaluación en carreras que se seleccionarán y priorizarán anualmente para ser incorporadas a este proceso.



- **Al 20 de enero 2012:** Término de los procesos de autoevaluación de carreras prioritarias y aplicación de recomendaciones.

- **RESPONSABLES:**

Vicerrectoría Académica, Dirección de Evaluación Académica, Unidad de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico, Direcciones de Carreras, Comités de Apoyo Docente.

- **COSTOS:**

21 MM\$

#### **1.1.2. OBJETIVO ESPECÍFICO N°2:**

Fortalecer programas de nivelación de estudiantes: propedéuticos y remediales.

- **LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:**

1. Profundizar diagnóstico sobre causas académicas del fracaso estudiantil.
2. Evaluar alternativas de mejoramiento de programas de nivelación.
3. Implementar programas efectivos de nivelación de estudiantes con debilidades académicas.

- **ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:**

Participación activa de las Facultades y Escuelas en la definición de un diagnóstico acabado sobre causas del fracaso estudiantil y de la identificación de mejores prácticas de nivelación en brechas académicas de los estudiantes, articulados con las iniciativas propedéuticas.

- **HITOS Y PLAZOS:**

- **Al 1 de septiembre 2011:** Taller de intercambio de experiencias internas de nivelación de estudiantes sobre la base del trabajo adelantado de las Carreras y la experiencia nacional e internacional. Incluye análisis y propuestas sobre perfil de ingreso de los estudiantes y alternativas al sistema de admisión.
- **Al 30 de noviembre 2011:** Puesta en marcha de recomendaciones.

- **RESPONSABLES:**

Vicerrectoría Académica, Dirección de Evaluación Académica, Unidad de Análisis Institucional, Direcciones de Escuela y Carreras, Comités de Autoevaluación, Comités de Apoyo Docente.

- COSTOS:

150 MM\$

### 1.1.3. OBJETIVO ESPECÍFICO N°3:

Mejorar calidad del cuerpo de profesores.

- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Fortalecer la formación y perfeccionamiento del cuerpo de profesores, en relación con la pertinencia de la disciplina y al ejercicio de la docencia.
2. Mejorar el sistema de evaluación de desempeño y jerarquización de los profesores sobre bases objetivas, transparentes y orientadas al aseguramiento de la calidad.
3. Fortalecer e incentivar la renovación del cuerpo de profesores según marco legal, requerimientos del proyecto académico, y disponibilidad de recursos, privilegiando niveles académicos con grado de doctor y titulados en universidades de prestigio.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

- Formulación y aplicación de políticas de mejoramiento del desempeño permanente del cuerpo de profesores.
- Renovación del personal académico según oportunidades del medio nacional, incentivos al retiro vía leyes especiales y sujeto a disponibilidad de recursos.
- Formulación e implementación de programas de mejoramiento permanente de las competencias y eficiencia de la actividad docente.

- HITOS Y PLAZOS:

- **Abril de 2011:** Puesta en marcha Unidad de Mejoramiento Docente en la Vicerrectoría Académica.
- **Julio de 2011 Taller 1:** Competencias para el rediseño del plan de estudio. Taller a desarrollar en el marco de la implementación del Modelo Educativo UTEM.
- **01 de agosto 2011:** Definición de políticas y programas de perfeccionamiento docente (ámbito pedagógico y disciplinario, que incrementen las competencias y eficiencia de la actividad docente) y Asistencia especializada a los docentes en temas tales como Metodologías, Didáctica, Inserción curricular de TIC y Evaluación educativa (atención a docentes según requerimientos).



- **30 de Agosto:** Aprobación carrera académica y puesta en marcha de nuevos criterios de evaluación de desempeño y gestión del personal académico.
- **Agosto de 2011:** Puesta en marcha soporte Web para el Plan de acompañamiento docente (Portal de recursos metodológicos interrelacionado con el Portal de recursos de las plataformas REKO y UtemVirtual).
- **Septiembre 2011:** Puesta en marcha de Programa de Perfeccionamiento sobre gestión del cuerpo académico.
- **Septiembre de 2011:** Puesta en marcha Centro de Recursos para la Docencia.
- **Octubre 2011: Taller 2:** Metodologías de aprendizaje y evaluación centradas en el estudiante. Taller a desarrollar en el marco de la implementación del Modelo Educativo UTEM.
- **Octubre-Noviembre de 2011:** Implementación de materiales para docentes y estudiantes, en Portal de recursos metodológicos.
- **Enero 2012:** Taller 3: Programa de desarrollo personal y social. Taller de didáctica y metodologías pedagógicas, a desarrollar en el marco de la implementación del Modelo Educativo UTEM.
- **Julio 2012:** dictación Diploma Docencia Universitaria.

- **RESPONSABLES:**

Vicerrectoría Académica, Dirección de Evaluación Académica, Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico, Departamentos y Escuelas, Consejo Académico, Comisión de Políticas Académica, Unidad de Mejoramiento Docente.

- **COSTOS:**

336 MM\$



---

## 1.2. OBJETIVO GENERAL N°2:

**Mayor pertinencia de la oferta académica.**

---

### 1.2.1. OBJETIVO ESPECÍFICO N°1:

Mayor alineamiento de vacantes y carreras con los requerimientos de la sociedad y los sectores productivos.



- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Efectuar estudios sistemáticos sobre la base de actores relevantes externos.
2. Retroalimentar a las unidades académicas con estudios de seguimiento de egresados.
3. Incentivar una mayor pertinencia de la oferta académica a través de rediseño de planes de estudios.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

Diseño e implementación de un Observatorio de seguimiento de egresados de la UTEM en el Mercado Laboral. Análisis sistemático de Postulantes a la UTEM. Seguimiento de tendencias en la Educación Superior. Retroalimentación a los procesos docentes.

- HITOS Y PLAZOS:

- **Junio de 2011:** Puesta en Marcha Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico.
- **Agosto de 2011:** Formalización creación del Observatorio de seguimiento de Egresados de la UTEM.
- **Septiembre 2011:** Encuesta institucional de seguimiento de egresados de carreras de la UTEM.
- **Diciembre 2011:** Recomendaciones de retroalimentación de las encuestas a los procesos docentes.

- RESPONSABLES:

Vicerrectoría Académica, Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico, Departamentos y Escuelas.

- COSTOS:

60 MM\$

### 1.2.2. OBJETIVO ESPECÍFICO N°2:

Evaluación de la pertinencia de localización de sedes que aseguren calidad.

- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

Estudiar y evaluar la localización y oferta de carreras en sedes de la UTEM (evaluación académica y económico-financiera, según contribución a la misión institucional).

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

Realización inmediata del Estudio de Evaluación de la oferta



existente, con el propósito de que tenga implicancia en la decisión de oferta de carreras el año 2012.

- HITOS Y PLAZOS:

- **Agosto de 2011:** Conclusiones del Estudio de Evaluación de Impacto de localización y Decisión de reformular la oferta de carreras para el proceso de admisión 2012.

- RESPONSABLES:

Vicerrectoría Académica, Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico, Vicerrectoría de Adm. y Finanzas.

- COSTOS:

3 MM\$

---

### 1.3. OBJETIVO GENERAL N°3:

**Mejorar la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje.**

---

#### 1.3.1 OBJETIVO ESPECÍFICO N°1:

Implementación gradual de las innovaciones de nuevo modelo educativo de la UTEM y de las tecnologías de información y comunicación. Incluye, además, acciones para disminuir el déficit de infraestructura, especialmente de laboratorios.

- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Asegurar crecientes grados de implementación de las innovaciones del modelo educativo.
2. Mejorar la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje a través de la sinergia y consolidación institucional de proyectos de las unidades académicas.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

- Socialización del nuevo Modelo Educativo
- Implementación gradual del Modelo, según indicadores de logro y fuentes de financiamiento.
- Generación de resoluciones e instrumentos para la orientación de la reforma curricular y pedagógica y su seguimiento.
- Búsqueda de fuentes de financiamiento para disminuir déficit de infraestructura.

- HITOS Y PLAZOS
  - **Julio-Agosto 2011:** Creación de Unidad de Currículum encargada de la reforma curricular de las carreras de la UTEM para la concreción de su Modelo Educativo y de su seguimiento.
  - **Agosto 2011:** Aspectos normativos y reglamentarios de puesta en marcha.
  - **Diciembre 2011:** Formalización de nuevos planes de estudios en plan piloto de rediseño.
  - **Enero 2012:** Creación de Programa de Formación personal y social.
  - **Marzo 2012:** en adelante: Incorporación anual de 6 carreras al modelo, según indicadores de logro y fuentes de financiamiento.
  - **2012 en adelante:** Seguimiento, evaluación y correcciones del modelo curricular y pedagógico.
- RESPONSABLES:  
Vicerrectoría Académica, Unidad de Currículum, Directores de Escuelas y Jefes de Carreras, correspondientes a carreras seleccionadas para el rediseño.
- COSTOS:  
676 MM\$

### 1.3.2. OBJETIVO ESPECÍFICO N°2:

Lograr los objetivos del proceso formativo en el tiempo planeado y aumentando la retención de estudiantes.

- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:
  1. Disminuir las tasas de deserción.
  2. Mejorar las tasas de titulación.
- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:
  - Profundización y validación del diagnóstico de eficiencia del proceso docente (tasas y tiempo de titulación, retención). Acciones correctivas a partir del diagnóstico.
  - Implementación de un sistema de evaluación y mejoramiento para medir y mejorar el grado de satisfacción del proceso de los estudiantes.
  - Implementación de política docente orientada a la flexibilización curricular, articulada con las disponibilidades académicas y los recursos tanto físicos como económicos.



- HITOS Y PLAZOS:

- **Noviembre 2011:**

Identificación de principales causas de la deserción a nivel de carreras y Universidad.

Identificación de principales causas del tiempo adicional de titulación por sobre lo planeado y sobre determinantes de las tasas de titulación.

- **30 de diciembre 2011:** Recomendaciones y decisiones de medidas correctivas para mejorar tasas de retención, titulación y tiempos de graduación.

- RESPONSABLES:

Vicerrectoría Académica, Dirección de Docencia, Unidad de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico, Directores de Escuela.

- COSTOS:

0 MM\$



## 2. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS EN GESTIÓN INSTITUCIONAL.

Asegurar un mejoramiento continuo en la gestión académica e institucional.

---

### 2.1. OBJETIVO GENERAL Nº1:

Alcanzar niveles más altos de eficacia, eficiencia y calidad en los servicios de apoyo a los procesos académicos, en un esquema de gestión descentralizada, incorporando las TIC's como componente fundamental.

---

#### 2.1.1. OBJETIVO ESPECÍFICO Nº1:

Mejorar los procesos de gestión institucional en el ámbito académico y administrativo.

- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Mejorar los procesos críticos en gestión institucional.
2. Mejorar los procesos críticos en el área académica.
3. Reorganizar las áreas en la administración central
4. Apoyar la autonomía y descentralización de la gestión con servicios e información de valor agregado con base en un mayor soporte tecnológico.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

- Establecimiento e implementación gradual de factores críticos de éxito en los resultados esperados de la descentralización. Destacan tres principales acciones:

- Rediseño de procesos en gestión institucional y en el área académica en particular. Se priorizarán procesos a rediseñar.
- Reorganización de la administración central.
- Propuesta de descentralización sobre la base de un marco regulatorio, mecanismos de control y un sistema de incentivos, que garanticen eficacia y eficiencia, considerando la rendición de cuentas y contribución a la misión de la Universidad.





- Fortalecimiento de la integración de los procesos, mediante el uso creciente de las TICs a nivel de gestión académica, administrativa y financiera.

- HITOS Y PLAZOS:

- **1 de diciembre 2011:** Bases de una propuesta de descentralización orientada a la generación de valor, con especificación de factores críticos de éxito.
- **30 de diciembre 2011:** Implementación fase inicial de descentralización, con efecto en Presupuesto de la Universidad el año 2012.

- RESPONSABLES:

Vicerrectoría de Adm. y Finanzas, Vicerrectoría Académica, Facultades, Dirección Jurídica y Contraloría.

- COSTOS:

242 MM\$

### 2.1.2. OBJETIVO ESPECÍFICO N°2:

Asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, a través del fortalecimiento de los mecanismos de regulación.

- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Perfeccionar políticas, instrumentos de gestión, y de regulación para contribuir al logro de los objetivos estratégicos.
2. Aplicar nuevos incentivos al mejoramiento de la eficacia, eficiencia y calidad de los servicios de apoyo a la academia.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

- Formulación de un modelo de mejoramiento de gestión institucional a partir del análisis FODA que corrija debilidades y potencie fortalezas de la UTEM, sobre la base del rediseño y formalización de políticas, instrumentos, regulación y sistema de incentivos.

- HITOS Y PLAZOS:

- **30 de diciembre 2011:** Formulación del modelo con recomendaciones al Consejo Superior de rediseño y formalización de políticas, instrumentos, mecanismos de regulación y sistema de incentivos.



- RESPONSABLES:

Rectoría, Vicerrectoría de Adm. y Finanzas, Vicerrectoría Académica, Dirección Jurídica.

- COSTOS:

7 MM\$.

### 2.1.3. OBJETIVO ESPECÍFICO N°3:

Mejorar la gobernanza institucional a nivel de cuerpos colegiados, unidades académicas y organismos administrativos.

- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Asegurar una mayor transparencia y rendición de cuenta pública en el funcionamiento de los cuerpos colegiados, unidades académicas y organismos administrativos.
2. Avanzar en el perfeccionamiento de los estatutos, normas y procedimientos de la Universidad.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

- Mejoramiento de la gobernanza institucional. Considerando al menos los siguientes factores (los avances en este ámbito, se lograrán principalmente en el mediano plazo a partir del mejoramiento de prácticas de gobernanza dentro del marco normativo vigente).
- El liderazgo del equipo directivo y cuerpos colegiados, así como la capacidad interna para modificar las prácticas de gobernanza y cultura organizacional, dadas las actuales restricciones legales y el marco normativo vigente en la Universidad.
- La factibilidad de un nuevo marco normativo a través de la modificación del Estatuto, las normas y procedimientos de la Universidad.

- HITOS Y PLAZOS:

- **Junio-Julio 2012:** Bases de una propuesta de modificación del Estatuto de la UTEM y cronograma de formulación.
- **Agosto-Septiembre 2011:** Revisión y propuesta de mejoras de la normativa y reglamentación que permita durante 2011, avanzar en la descentralización de los procesos académicos, a nivel de facultad.
- **1 de diciembre 2011:** Propuesta de prácticas de mejoramiento de gobernanza en el funcionamiento y rendición de cuenta pública



de la Administración Central, Unidades Académicas, y Cuerpos Colegiados de la UTEM.

- RESPONSABLES:

Rectoría, Vicerrectoría de Adm. y Finanzas, Vicerrectoría Académica, Dirección Jurídica, Consejo Académico.

- COSTOS:

4 MM\$

---

## 2.2 OBJETIVO GENERAL N°2:

**Fortalecimiento de las capacidades de gestión y articulación institucional en todos los niveles de la UTEM.**

---

### 2.2.1. OBJETIVO ESPECÍFICO N°1:

Profesionalizar la gestión universitaria en todos los niveles directivos de la UTEM.

- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Perfeccionar al cuerpo directivo y niveles intermedios en gestión universitaria.
2. Incentivar a la construcción y/o fortalecimiento de nuevas capacidades de gestión universitaria propendiendo a una cultura de calidad y eficiencia en la gestión institucional.
3. Propender la consolidación de los servicios y productos de TIC's, en una infraestructura integrada, compartida, con mayor uso de los recursos, incorporando valor agregado para potenciar la efectividad de las actividades del personal administrativo.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

- Implementación de un Programa de Entrenamiento a Directivos (considerando Asesoría Externa en el proyecto MECESUP UTM0811).
- Formalización de una política de contratación de personal profesional con competencias probadas en el área de gestión universitaria.

- HITOS Y PLAZOS:

- **15 de agosto 2011:** Diseño del Programa de Entrenamiento de





Directivos en la Administración Central y Unidades Académicas, y de políticas de contratación de personal profesional en gestión universitaria.

- **30 de agosto 2011:** Validación y aprobación del Programa de Entrenamiento de Directivos.
- **20 septiembre – 30 diciembre 2011:** Programa de Entrenamiento de Directivos.

- **RESPONSABLES:**

Rectoría, Vicerrectoría de Adm. y Finanzas, Vicerrectoría Académica, Consultoría externa AT3 del Proyecto UTEM0811.

**1.5 COSTOS:**

55 MM\$.

### **2.2.2 OBJETIVO ESPECÍFICO N°2:**

Efectuar un seguimiento continuo del plan estratégico para asegurar avances en los objetivos institucionales.

- **LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:**

1. Poner en marcha la Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico y consolidar el sistema de aseguramiento de la calidad en la UTEM.
2. Dotar a la administración central y unidades académicas de un sistema de monitoreo efectivo, incluyendo el fortalecimiento de los sistemas de información corporativos.
3. Implementar un sistema de indicadores de seguimiento del plan estratégico.

- **ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:**

- Definición y aprobación de un sistema de indicadores líderes de monitoreo del Plan Estratégico (componente comprometido en el Proyecto MECESUP UTM0811).

- **HITOS Y PLAZOS:**

- **20 de Junio 2011:** Crear la Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico.
- **Agosto 2011:** Diseño de un sistema de indicadores líderes de monitoreo del Plan Estratégico.
- **1 de noviembre 2011:** Diseño e implementación de una plataforma de indicadores de control de gestión institucional en la

UTEM.

- RESPONSABLES:

Rectoría, Vicerrectoría de Adm. y Finanzas, Vicerrectoría Académica, Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico.

- COSTOS:

162 MM\$

#### 2.2.3. OBJETIVO ESPECÍFICO N°3:

Fortalecer relación e interrelación de instituciones dependientes de la Universidad, CFT, colegios, entre otros.

- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Evaluar los Planes de Desarrollo de instituciones dependientes de la Universidad.
2. Priorizar planes de desarrollo de instituciones dependientes de la Universidad sobre la base de su contribución a la misión.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

Definición de mecanismos de interacción entre equipo directivo de la Universidad y las instituciones dependientes de ésta.

- HITOS Y PLAZOS:

- **Julio-Agosto 2011:** Inicio de Estudio de Evaluación de Planes de Desarrollo de las instituciones dependientes de la Universidad.
- **15 de enero 2012:** Recomendaciones e implementación de planes de acción.

- RESPONSABLES:

Rectoría, Vicerrectoría de Adm. y Finanzas, Vicerrectoría Académica, Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico.

- COSTOS:

0 MM\$

#### 2.2.4. OBJETIVO ESPECÍFICO N°4:

Descentralizar y potenciar capacidades de gestión en las Facultades.





- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

Evaluar alternativas de descentralización sujeto a la condición de lograr un aseguramiento de calidad y eficiencia.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

Definición de un programa gradual de descentralización, que contribuya al fortalecimiento de las capacidades de gestión académica y económica de las Facultades.

- HITOS Y PLAZOS:

- **1 de diciembre 2011:** Evaluar y efectuar propuestas de estrategias de descentralización de las Facultades en el ámbito de gestión académica y económica. Incluye especificación de factores críticos como condición de aseguramiento de la calidad y eficiencia en los resultados esperados.

- RESPONSABLES:

Rectoría, Vicerrectoría de Adm. y Finanzas, Vicerrectoría Académica, Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico.

- COSTOS:

0 MM\$

---

## 2.3 OBJETIVO GENERAL N°3:

**Asegurar la sustentabilidad institucional, sin afectar la calidad y la diversidad de estudiantes.**

---

### 2.3.1 OBJETIVO ESPECÍFICO N°1:

Compatibilizar el desarrollo académico con un equilibrio presupuestario en el tiempo.

### 2.3.2 OBJETIVO ESPECÍFICO N°2:

Formular y ejecutar el presupuesto como un instrumento de gestión institucional.

### 2.3.3 OBJETIVO ESPECÍFICO N°3:

Implementar convenios de desempeño interno y externo, en las unidades de la Universidad, orientados a los propósitos institucionales.

### 2.3.4 OBJETIVO ESPECÍFICO N°4:

Compatibilizar el mejoramiento de la calidad institucional, con la diversidad de estudiantes y desarrollo patrimonial.

### 2.3.5 OBJETIVO ESPECÍFICO N°5:

Incentivar la formulación, ejecución y seguimiento de proyectos de desarrollo académico compatibles con los objetivos de calidad, equidad y crecimiento patrimonial.

### 2.3.6 OBJETIVO ESPECÍFICO N°6:

Implementar iniciativas de uso eficiente de los recursos y comprometer a la comunidad universitaria para tender hacia campus sustentables.

- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Establecer prioridades según objetivos institucionales.
2. Analizar la ejecución presupuestaria y las alternativas de disponibilidad de recursos, a partir de los ingresos comprometidos en las operaciones.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

Implementación gradual ya que gran parte del presupuesto está comprometido en gasto operacional. Se requiere avanzar sobre la base de nuevos criterios de presupuestación para ingresos marginales, asociados a compromisos de resultados (trabajo conjunto entre Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Adm. y Finanzas, Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico, Decanos y Directores de Carreras).

- HITOS Y PLAZOS:

- **1 de noviembre:** Acuerdos sobre bases para la formulación del presupuesto del año 2012 como instrumento de gestión. Incluye:
  - Definición de prioridades entre los objetivos específicos propuestos, según disponibilidad de recursos.
  - Convenios de Asignación de Recursos según Desempeño como plan piloto.
  - Indicadores de logros y de monitoreo.
  - Determinación del monto del presupuesto que se asignará sobre la base del nuevo modelo de presupuestación.



- RESPONSABLES:

Rectoría, Vicerrectoría de Adm. y Finanzas, Vicerrectoría Académica, Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico, Unidades Académicas.

- COSTOS:

0 MM\$.

---

## 2.4 OBJETIVO GENERAL N°4:

**Mejorar el posicionamiento institucional de la UTEM en la educación superior.**

---

### 2.4.1. OBJETIVO ESPECÍFICO N°1:

Concretar y difundir resultados de proyectos orientados al desarrollo y posicionamiento de la Universidad, producto de alianzas estratégicas con universidades nacionales y extranjeras u otras instituciones.

- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Levantar la información acerca de proyectos producto de alianzas con otras Universidades u otras instituciones.
2. Difundir los resultados de proyectos en medios de comunicación masivos.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

- Implementación gradual, de acuerdo a un ordenamiento según la relevancia y pertinencia de los proyectos.
- Difusión vía página web Institucional y medios de interés académico (inversión más fuerte los 3 primeros años, disminuyendo hacia el 5º año, debido al logro en el objetivo).

- HITOS Y PLAZOS:

- **Noviembre 2011:** Publicación en página web Institucional, y de acuerdo a recursos, los resultados de proyectos con alianzas universitarias u otras instituciones.
- **Diciembre de 2011:** Publicaciones en medios nacionales, de los resultados de proyectos con alianzas universitarias u otras instituciones.



- RESPONSABLES:

Rectoría, Dirección de Relaciones Nacionales e Internacionales, comunicaciones, unidades académicas, centros y programas.

- COSTOS:

MM\$ 200

#### 2.4.2 OBJETIVO ESPECÍFICO N°2:

Consolidar características diferenciadoras y elegibles para posicionar a la UTEM, tales como: la Impronta Tecnológica, la Responsabilidad Social Universitaria y la Sustentabilidad Medioambiental de sus campus, entre otras.

1. Definir las características diferenciadoras y elegibles para ingresar a la UTEM.
2. Elaborar una campaña de fuerte difusión al interior de la Universidad, de manera tal que se incorpore en el sello Institucional dichas características.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

Implementación a través de la elaboración de folletería, pegatinas, volantes y publicidad, incorporando frases de fácil retención.

- HITOS Y PLAZOS:

- **Noviembre:** Inicio de la definición de características, tal que al 1 de Diciembre se pueda confeccionar material para ser distribuido en las sedes PSU 2011 y colegios objetivos.

- RESPONSABLES:

Rectoría, Secretaría General (difusión), DRNI (comunicaciones).

- COSTOS:

MM\$ 100

#### 2.4.3 OBJETIVO ESPECÍFICO N°3:

Fortalecer las acciones de relaciones públicas que difundan los logros de la Universidad en los sellos Institucionales que la diferencian.

- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Identificar los entes y priorizar los entes y organismos con los que habría que trabajar en establecer/fortalecer relaciones.
2. Establecer los sellos Institucionales que se quiere destacar, de acuerdo al Obj. Específico N°2.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

Se trabajará secuencialmente debido a la necesidad de ir evaluando en tiempo real el efecto logrado.

- HITOS Y PLAZOS:

- **Diciembre 2011:** Plan de acciones específicas y resultados esperados.

- RESPONSABLES:

Rectoría, Secretaría General (difusión), Dirección de Relaciones Nacionales e Internacionales (comunicaciones).

- COSTOS:

MM\$ 10



### 3. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS EN INVESTIGACIÓN.

Fortalecer capacidades de investigación, en áreas científico-tecnológicas de innovación.

#### 3.1 OBJETIVO GENERAL N°1:

Fortalecer la gestión de investigación y definir áreas prioritarias de investigación, preferentemente orientadas a tecnología e innovación.

##### 3.1.1 OBJETIVO ESPECÍFICO N°1:

Evaluar las capacidades actuales y potencial de desarrollo de la investigación e innovación de la UTEM, en áreas específicas.

##### 3.1.2 OBJETIVO ESPECÍFICO N°2:

Evaluar las oportunidades del entorno para el desarrollo de la investigación, innovación y creación artística en áreas específicas de prioridad institucional.

##### 3.1.3 OBJETIVO ESPECÍFICO N°3:

Perfeccionar y fortalecer la organización y gestión de la investigación.

##### 3.1.4 OBJETIVO ESPECÍFICO N° 4:

Fortalecer la investigación en la institución con la contratación de capital humano con grado de doctor y titulados en universidades de prestigio, como soporte al desarrollo de esta área.

##### • LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Definir formalmente las áreas de I+D+i de interés y oportunidad prioritarias institucional y de interés particular a nivel de facultades y departamentos.
2. Mejorar los sistemas de información y recursos relativos al área de I+D+i en la UTEM.
3. Incentivar la creación artística en áreas prioritarias, propiciando las condiciones y mecanismos adecuados.



4. Fomentar la participación de estudiantes en proyectos de investigación y creación artística.

• ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

- Utilización de los levantamientos de información desarrollados por proyectos de investigación y estudios, dedicados al diagnóstico de oportunidades para la I+D+i en Chile, incorporando instrumentos y mecanismos nacionales e internacionales.
- Desarrollo de encuentros académicos para difusión de los instrumentos y oportunidades de financiamiento y cooperación para desarrollo de I+D+i.
- Mejoramiento del conocimiento y capacidades institucionales de aprovechamiento de las oportunidades que determina la ley de donaciones.
- Utilización de información y bases de datos existentes y disponibles tanto en la Dirección de Investigación y Desarrollo - Académico como en otras unidades.
- Difusión e incentivo de la creación artística articulada con el desarrollo de la docencia.

• HITOS Y PLAZOS:

- **30 Marzo 2012:** Bases de Desarrollo, Gestión de áreas prioritarias de I+D+i y capital humano avanzado requerido, a partir de las oportunidades del entorno y de las capacidades institucionales.

• RESPONSABLES:

Dirección de Investigación y Desarrollo Académico, Vicerrectoría de Transferencia Tecnológica y Extensión, Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico.

• COSTOS:

0 MM\$.



---

### 3.2. OBJETIVO GENERAL N°2:

Mejorar la dotación de académicos con postgrados e incentivos a la productividad en investigación.

---

#### 3.2.1. OBJETIVO ESPECÍFICO N°1:

Privilegiar, en igualdad de costos, la contratación de académicos con postgrado y productividad en las áreas prioritarias de investigación e innovación.

#### 3.2.2. OBJETIVO ESPECÍFICO N°2:

Incorporar investigadores jóvenes con postgrados en universidades de alta reputación.

#### 3.2.3. OBJETIVO ESPECÍFICO N°3:

Estimular la renovación de profesores haciendo uso de las leyes e incentivos especiales de retiro.

#### 3.2.4. OBJETIVO ESPECÍFICO N°4:

Incentivar la productividad en investigación de los académicos, especialmente en las áreas prioritarias.

- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Desarrollar estrategias de captación de jóvenes investigadores para desarrollo de carrera académica en la UTEM.
2. Analizar capacidades institucionales para incentivo y financiamiento de actividades que incrementen los índices de productividad en investigación de la UTEM y del Aporte Fiscal Directo.
3. Desarrollar políticas que incentiven la I+D+i que regulen el desarrollo y patrocinio de proyectos a fondos concursables nacionales e internacionales.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

- Desarrollo de matriz y/o procedimiento para evaluación de costo/beneficio de proyectos de I+D+i a ser presentados a fondos concursables.
- Desarrollo y consolidación de base de datos de recurso humano con grado de Doctor, Magíster y áreas de especialidad, de académicos con experiencia demostrable en investigación, desarrollo e innovación.



• HITOS Y PLAZOS:

- **30 Agosto de 2011:** Formalización de la Carrera Académica, congruente con las capacidades internas en investigación y lineamientos estratégicos.
- **30 Noviembre de 2011:** Actualización de políticas y Mecanismos de incentivos para I+D+i.

• RESPONSABLES:

Vicerrectoría de Adm. y Finanzas, Dirección de Investigación y Desarrollo Académico (Dirección de Investigación y Desarrollo Académico), Vicerrectoría de Transferencia Tecnológica y Extensión, Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico.

• COSTOS:

0 MM\$.

---

### 3.3. OBJETIVO GENERAL Nº3:

**Lograr gradualmente una mayor vinculación de la investigación con los sectores productivos.**

---

#### 3.3.1 OBJETIVO ESPECÍFICO Nº1:

Fomentar la asociación en investigación e innovación con sectores productivos.

• LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Desarrollar mapa de capacidades en I+D+i para ser ofrecido al sector productivo.
2. Formular programas de relación con empresas e instituciones relacionadas al sector productivo, para determinar necesidades susceptibles de abordar con las capacidades de I+D+i de la Universidad.

• ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

- Participación de la UTEM en mesas de trabajo nacionales que vinculen Gobierno, Industria y academia.
- Reforzamiento de la relación con empresas y asociaciones de empresas de ámbito tecnológico a través de encuentros y visitas.





- Determinación de mapa nacional de empresas con participación en I+D+i en las áreas prioritarias institucionales definidas.

- HITOS Y PLAZOS:

- **30 Noviembre de 2011:** Plan de vinculación con empresas e instituciones para I+D+i.

- **30 Marzo 2012:** Difusión de mapa de capacidades.

- RESPONSABLES:

Vicerrectoría de Adm. y Finanzas, Dirección de Investigación y Desarrollo Académico, Vicerrectoría de Transferencia Tecnológica y Extensión, Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico.

- COSTOS:

0 MM\$.

### 3.3.2 OBJETIVO ESPECÍFICO N°2:

Aumentar la postulación a fuentes de financiamiento externo para la investigación vinculada a sectores productivos.

- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

Apoyar la formulación de proyectos de fuentes de financiamiento externo en áreas prioritarias de I+D+i.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

Implementación gradual del apoyo a partir de Bases de Desarrollo y de Gestión de áreas prioritarias de I+D+i.

- HITOS Y PLAZOS:

Incrementar de manera significativa la postulación a proyectos concursables en el año 2012, con apoyo institucional.

- RESPONSABLES:

Dirección de Investigación y Desarrollo Académico, Vicerrectoría de Transferencia Tecnológica y Extensión, Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico.

- COSTOS:

15 MM\$.

## 4. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS EN POSTÍTULOS Y EDUCACIÓN CONTINUA.

Fortalecer y construir capacidades para el desarrollo de los postítulos y educación continua.

---

### 4.1 OBJETIVO GENERAL Nº1:

Fortalecimiento de la gestión de los programas de postítulos y educación continua.

---

#### 4.1.1 OBJETIVO ESPECÍFICO Nº1:

Diseñar e implementar prácticas de aseguramiento de la calidad en la gestión de programas de postítulos y educación continua.



- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Mantener, revisar y mejorar continuamente el Sistema de Aseguramiento de la Calidad certificado por NCh 2728 e ISO 9001:2008 de la Dirección de Capacitación y Postítulo (DIRECAP).
2. Formular plan de difusión sobre los mecanismos de aseguramiento de calidad necesarios para la generación de nuevos programas de capacitación a las unidades académicas.
3. Establecer un taller de capacitación del sistema de aseguramiento de calidad a los docentes de los programas impartidos.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

Mantención anual de la certificación de la NCh 2728 e ISO 9001:2008.  
Sociabilización Manual de Procedimientos Internos.  
Difusión del sistema de aseguramiento de calidad.  
Realización de taller de capacitación.

- HITOS Y PLAZOS:

- **30 de agosto:** Término del proceso de difusión y retroalimentación en las Facultades.
- **15 septiembre:** Aprobación de auditoría anual de seguimiento de la certificación de DIRECAP.

- **30 de diciembre:** Manual de Procedimientos elaborado y difundido.
  - **RESPONSABLES:**  
Dirección de Capacitación, Facultades.
  - COSTOS:**  
74 MM\$.
- 

#### **4.2. OBJETIVO GENERAL Nº2:**

**Aumentar la oferta de programas y vacantes de postítulos y educación continua que respondan a objetivos de calidad, pertinencia e innovación, maximizando el uso de la plataforma UtemVirtual.**

---

##### **4.2.1 OBJETIVO ESPECÍFICO Nº1:**

Explorar nuevas oportunidades del sistema de educación superior en el ámbito del postgrado, postítulos y educación continua.

- **LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:**
  1. Aplicar un plan de detección de necesidades de capacitación y formación especializada.
  2. Diseñar programas de capacitación y formación especializada que satisfagan requerimientos del mercado, en modalidad presencial o semi presencial.
  3. Definir una política de incentivo para la extensión y capacitación en la Universidad.

- **ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:**

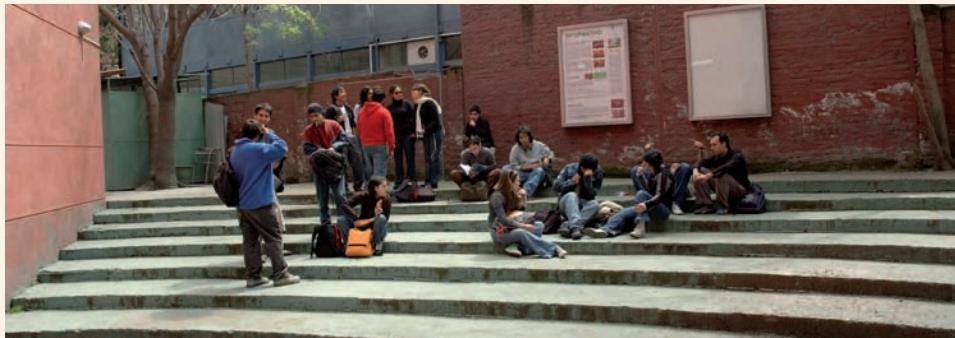
- Implementación de plan de detección de necesidades de capacitación, a través de encuestas a actores externos, que permitan retroalimentar en las unidades académicas, la generación de programas con calidad y pertinencia.
- Generación de política de incentivo a la extensión y capacitación, que reglamente las condiciones, procedimientos y términos para incentivar la generación de estos programas en los académicos de la Universidad.

- **HITOS Y PLAZOS:**

- **20 de julio:** Política de incentivo a la extensión y capacitación.



- **30 de septiembre:** Aplicación de encuesta de detección de necesidades de formación especializada a actores externos.
  - **30 de octubre:** Retroalimentación de resultados de encuesta de detección de necesidades en Facultades.
  - **30 de noviembre:** Diseño de nuevos programas de formación especializada (al menos 1 por Facultad), maximizando el uso de la plataforma UtemVirtual.
- **RESPONSABLES:**  
Dirección de Capacitación, Facultades, Directores de Departamento, Vicerrectoría Académica, Dirección Jurídica, Contraloría, Rector.
  - **COSTOS:**  
25 MM\$.



## 5. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS EN VINCULACIÓN CON EL MEDIO.

Fortalecer la vinculación con el medio y su retroalimentación en los procesos académicos.

### 5.1 OBJETIVO GENERAL N°1:

Mejorar la gestión institucional de las actividades de vinculación con el medio.

#### 5.1.1. OBJETIVO ESPECÍFICO N°1:

Mejorar la coordinación y organización de las actividades de vinculación con el medio.

- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Identificar fortalezas y debilidades, asociadas a las acciones de vinculación con el medio.
2. Proponer modelos de vinculación.
3. Reorganizar áreas de vinculación con el medio.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

Formular un modelo de gestión con la vinculación, que sea resultante de la participación de las Facultades, a través de un instrumento de análisis, que de cuenta de debilidades y fortalezas.

- HITOS Y PLAZOS:

- **30 de Agosto 2011:** propuesta del modelo gestión de la vinculación.
- **30 de Septiembre 2011:** propuesta de reorganización.
- **30 de enero 2012:** evaluación anual y adecuaciones de diseño.
- **julio 2012 – 2013 – 2014 -2015:** evaluación de proceso.
- **enero 2012- 2013 - 2014 -2015:** evaluación anual.



- RESPONSABLES:

Vicerrectoría de Transferencia Tecnológica y Extensión, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Adm. y Finanzas, Facultades, Centros de Transferencia Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico, Dirección Jurídica.

- COSTOS:

1 MM\$.

### 5.1.2. OBJETIVO ESPECÍFICO Nº2:

Formular políticas con instrumentos que aumenten la efectividad de las actividades de vinculación con el medio.

- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Formular políticas e instrumentos para la vinculación con el medio y de regulación para el logro de objetivos de mediano y largo plazo.
2. Aplicar incentivos al mejoramiento de eficacia, eficiencia y de calidad, en acciones de vinculación con el medio.
3. Mejorar procesos en el área de vinculación.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

Trabajo conjunto con las áreas involucradas que contempla un avance gradual sobre la base del modelo de mejoramiento de las vinculaciones con el medio, donde se formalizaran políticas relevantes para la acción.

- HITOS Y PLAZOS:

- **30 de diciembre 2011:** propuesta de reglamento patentamiento.
- **15 de septiembre 2011:** propuesta de articulación de las políticas e instrumentos de vinculación.
- **Marzo 2012:** mejoramiento de procesos del área de vinculación.

- RESPONSABLES:

Vicerrectoría de Transferencia Tecnológica y Extensión, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Adm. y Finanzas, Facultades, Centros de Transferencia, Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico, Dirección Jurídica.



- COSTOS:

2 MM\$.

### 5.1.3. OBJETIVO ESPECÍFICO N°3:

Incentivar colaboración interna y el trabajo en redes.

- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Diagnosticar redes internas/externas de los Centros y Programas de Transferencia de las Facultades.
2. Fomentar el trabajo interdisciplinario inter y extra Facultades, a través de sus Centros y Programas.
3. Incentivar la integración a redes nacionales e internacionales, fomentando la participación en proyectos de áreas prioritarias con financiamiento externo.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

Fortalecer las capacidades de gestión en el área de las vinculaciones con el medio, potenciando el trabajo colaborativo y generación de redes.

- HITOS Y PLAZOS:

- **30 Diciembre 2011:** Diagnóstico del estado de vinculación de los Centros y Programas de las Facultades.
- **Marzo 2012:** Propuesta de descentralización en el ámbito de la gestión de los Centros y Programas, relacionados.
- **Enero 2012 – 2013 – 2014 – 2015:** evaluación de plan de trabajo anual de los Centros y Programas de las Facultades.

- UNIDAD:

Vicerrectoría de Transferencia Tecnológica y Extensión, Decanos.

- COSTOS:

2 MM\$.



---

## 5.2. OBJETIVO GENERAL N°2:

Fortalecer las capacidades de vinculación con el medio, en particular de aquellas con retroalimentación a las funciones académicas.

---

### 5.2.1. OBJETIVO ESPECÍFICO N°1:

Afianzar una relación de largo plazo con ex alumnos de la UTEM, que de cuenta de una sistemática retroalimentación para enriquecer las funciones académicas.

- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Formalizar el vínculo con ex alumnos.
2. Generar mesas de trabajo temáticas con ex alumnos.
3. Implementar y mantener un programa de vinculación con ex alumnos.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

Participación sobre la base de un Programa de vinculación permanente con los ex alumnos.

- HITOS Y PLAZOS:

- **30 diciembre 2011:** Formación de mesas de trabajo con egresados.
- **30 mayo 2012:** primer encuentro de egresados.
- **30 de octubre 2012:** plan de trabajo de vinculación con las unidades académicas y ex alumnos.
- **30 de noviembre 2012:** evaluación de mesas de trabajo.
- **Agosto 2013 – 2014 -2015:** encuentro de egresados
- **Noviembre 2013 – 2014 – 2015:** evaluación de mesas de trabajo.

- RESPONSABLES:

Vicerrectoría de Transferencia Tecnológica y Extensión, Secretarios de Facultad, Directores de Escuela y Jefes de Carrera.

- COSTOS:

3 MM\$.



### 5.2.2. OBJETIVO ESPECÍFICO N°2:

Fortalecer los vínculos con organismos del sector público y privado que potencien la docencia de pregrado e investigación.

- LINEAMIENTOS DE ACCIÓN:

1. Establecer alianzas de trabajo colaborativo con organismos públicos y privados, que contemple intercambio de profesionales, docentes y estudiantes.
2. Promover la incorporación de profesionales externos destacados del área de vinculación con el medio en la estrategia de cada Facultad.
3. Articular las actividades de vinculación con la docencia de pregrado e investigación, por medio de metodologías pertinentes.

- ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:

Trabajo conjunto con las facultades.

- HITOS Y PLAZOS:

- **30 marzo 2012:** Políticas, instrumentos, regulación e incentivos para la vinculación.
- **30 de mayo 2012:** instalación de mesas de trabajo en cada Facultad.
- **mayo 2013 – 2014 – 2015:** evaluación de proceso y rediseño del modelo.

- RESPONSABLES:

Vicerrectoría de Transferencia Tecnológica y Extensión, Decanos.

- COSTOS:

0 MM\$.



**protéin.lab**  
Programa de Prospectiva e Innovación tecnológica

**CECAT**  
Centro de Cartografía Táctil

**CENIM**  
Centro de Ensayo e Investigación de Materiales

**PIRD**  
Programa de Investigación en Radiocomunicación Digital

**PROTEN**  
Programa Tecnológico del Envase

**reko**

**CEDETAI**  
Centro de Desarrollo de Tecnologías Agroindustriales

**CEDETEMA**  
Centro de Desarrollo de Tecnologías para el Medio Ambiente

Centro de Estudios  
**DE LA FAMILIA Y LA COMUNIDAD**  
CEFACOM

**Programa de Competencias Laborales**

**CEDESOC** CENTRO DE DESARROLLO SOCIAL

## VIII.

# MECANISMOS DE ARTICULACIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

El cumplimiento de los objetivos estratégicos, generales y específicos, requiere identificar mecanismos de articulación que permitan optimizar la contribución de las unidades académicas y administrativas de la Universidad al logro de dichos objetivos.

Para el período 2011-2015 se identifican los siguientes mecanismos de articulación prioritarios de objetivos estratégicos.

- 1.**

**Mecanismos de articulación de objetivos en Pregrado.**

  - i. Implementación del Modelo Educativo con evidencias de implementación.
  - ii. Aplicación del programa de perfeccionamiento académico articulado con el Modelo Educativo.
  - iii. Aplicación de Programa de fortalecimiento de las TIC's en el ámbito académico.
  - iv. Puesta en marcha del programa de evaluación y revisión de la calidad y pertinencia de la oferta académica, con participación de equipos multidisciplinarios: Docencia, Planificación, Análisis Institucional, Estudios en la Vicerrectoría Académica y Facultades.
  - v. Aplicación de programas de nivelación y remediales integrales.
  - vi. Implementación de carrera académica.
  - vii. Profundización del programa de autoevaluación para la acreditación de carreras con metas específicas.
  - viii. Contratación de capital humano avanzado y calificado de acuerdo a la disponibilidad de recursos y necesidades académicas.
  
- 2.**

**Mecanismos de articulación de objetivos en Gestión Institucional.**

  - i. Aplicación del presupuesto como instrumento de gestión: Convenios de Desempeño e incentivos al cumplimiento de metas.
  - ii. Implementación de programas de perfeccionamiento del personal académico y administrativo en gestión institucional.
  - iii. Puesta en marcha del programa de mejoramiento de la gestión institucional: Incentivos a la eficiencia y costo-efectividad, dado el marco de restricciones normativas y estatutos.
  - vi. Implementación de rediseño de procesos en todos los niveles de la universidad que contribuya a los propósitos institucionales.
  - v. Implementación de un sistema de indicadores de seguimiento del Plan de Desarrollo Estratégico.
  - vi. Puesta en marcha de un sistema de información y de indicadores de seguimiento.
  - vii. Aplicación de un programa de rendición de cuentas de gestión institucional, incluyendo unidades académicas.
  
- 3.**

**Mecanismos de articulación de objetivos en Investigación.**

  - i. Relevamiento de áreas de I+D+i de interés y oportunidad prioritarias institucional y de interés por facultad.
  - ii. Portafolio de instrumentos y oportunidades de financiamiento y cooperación para desarrollo de I+D+i.
  - iii. Bases de Datos y repositorios de investigadores y capacidades de I+D+i institucional.
  - vi. Políticas de Investigación actualizadas, considerando sistema de incentivo y mejoramiento de capital humano calificado.

#### **4. Mecanismos de articulación de objetivos en Vinculación con el Medio.**

- i. Implementación del Modelo de Vinculación con indicadores y evidencias.
- ii. Rediseño de procesos en el área de vinculación con el medio. Implementación de instrumentos y políticas específicas para la vinculación con el medio.
- iii. Maximización del uso de la plataforma UtemVirtual.
- iv. Aplicación del programa de mejoramiento de la gestión de los Centros y Programas de las Facultades, en el marco de las normativas y estatutos.
- v. Implementación de un sistema de indicadores de seguimiento de los Planes de Desarrollo Estratégico de cada Centro y Programa.
- vi. Puesta en marcha de mesas “técnico sociales” en cada Facultad.
- vii. Aplicación de un programa de vinculación con ex alumnos, organismos públicos y privados, incluyendo a las unidades académicas.
- viii. Implementación y operación de Observatorio de egresados.

#### **5. Mecanismos de articulación de objetivos en Postítulos y Formación Continua.**

- i. Mantención anual del Sistema de Gestión de Calidad certificado por NCh 2728 e ISO 9001:2008.
- ii. Generación de un manual de procedimientos para la Dirección de Capacitación y Postítulos, maximizando el uso de la plataforma UtemVirtual.
- iii. Aplicación de Plan de detección de necesidades de capacitación y formación especializada.
- iv. Aplicación de una política de regulación e incentivo para la extensión y capacitación.
- v. Aplicación de un Plan permanente de difusión de prácticas de aseguramiento de la calidad en las Unidades académicas.
- vi. Aplicación de encuesta de satisfacción de los servicios de capacitación con indicadores de mejora.





## MISIÓN

La Universidad Tecnológica Metropolitana es una Institución de Educación Superior estatal y Autónoma, socialmente responsable ubicada en la Región Metropolitana, y tiene como Misión:

Formar personas con altas capacidades académicas y profesionales, en el ámbito preferentemente tecnológico, apoyada en la generación, transferencia, aplicación y difusión del conocimiento en las áreas del saber que le son propias, para contribuir al desarrollo sustentable del país y de la sociedad de la que forma parte.

## VISIÓN

La Universidad Tecnológica Metropolitana, será reconocida por la formación de sus egresados, la calidad de su educación continua, por la construcción de capacidades de investigación y creación, innovación y transferencia en algunas áreas del saber, por la equidad social en su acceso, su tolerancia y pluralismo, por su cuerpo académico de excelencia y por una gestión institucional que asegura su sustentabilidad y la práctica de mecanismos de aseguramiento de la calidad en todo su quehacer.

