



Informe Institucional de Evaluación

Mayo 2009



ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO 1 RESUMEN EJECUTIVO

Resumen Ejecutivo	7
-------------------	---

CAPÍTULO 2 MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL

2.1 Presentación de la Universidad	10
2.2 Principios y valores	13
2.3 Misión, Visión y Objetivos Institucionales	13
2.4 Estructura Orgánica y de gobierno	14
2.5 Gestión de la calidad	18

CAPÍTULO 3 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN INTERNA

3.1 Presentación (descripción y referencia a manual de acreditación CNAP y CNA)	21
3.2 Formato Base Para La Evaluación Interna:	
a) El Mapa de Procesos (descripción), con identificación de procesos principales, específicos, identificación de políticas y procedimientos (generales)	23
b) El mapa de la autoevaluación para la segunda acreditación (descripción).	28
3.3 Metodología Utilizada:	30
3.3.1 El caso de la autoevaluación de las Facultades	30
a) Metodología de análisis y evaluación, los criterios de evaluación	30
b) Metodología para la consulta de informantes clave	31
3.3.2 El caso de la autoevaluación de los campus (descripción de los ejercicios de autoevaluación)	32
3.3.3 El caso de la autoevaluación de los Servicios Centrales (criterios, pauta y guías de trabajo)	32
3.3.4 Metodología de consulta a informantes clave grupo Nivel Central y Decanos, grupo titulados	35
3.3.5 El caso del Área de Investigación (Dirección de Investigación)	36
3.3.6 Metodología de evaluación y actualización del Plan Estratégico	37
3.3.7 Metodología para formular los Planes de Mejora (PM): descripción según manual de acreditación CNAP	38
3.3.8 Metodología para evaluar estados de avance de PLANES DE MEJORA de la ACREDITACIÓN 2005.	39
3.3.9 Metodología para la elaboración del Informe Institucional de Evaluación.	39

CAPÍTULO 4 ANÁLISIS CRÍTICO DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTERNA

4.1 ÁREA DOCENCIA DE PREGRADO	43
4.1.1 Facultades	43
4.1.2 Servicios Centrales	49
Procesos de Docencia de Pregrado	49
a) Informe de División Académica	49
b) Informe DAE	73
c) Informe SIBUVAL	96
4.2 ÁREA GESTIÓN INSTITUCIONAL	108
4.2.1 Facultades	108
4.2.2 Servicios Centrales	110
a) Proceso Planificación estratégica y regulación del desarrollo: Informe Dirección de Planificación y desarrollo	110
b) Proceso Funcionamiento de la Organización Focos: Análisis de estatutos (Comisión de Estatutos) Mejoramiento de procesos	130
c) Proceso Gestión de Recursos Humanos Informe Dirección de Recursos Humanos	138
d) Proceso Gestión Financiera: Informe Dirección de Administración y Finanzas	153
e) Proceso Sistemas de Información: Informe DISICO	167
f) Proceso Gestión de Infraestructura Informe Dirección de Planta Física	172
4.3 CAMPUS (áreas de docencia de pregrado y gestión institucional)	180
4.3.1 Campus Santiago	180
4.3.2 Campus San Felipe	184
4.4 ÁREA DE INVESTIGACIÓN	188
4.4.1 Facultades	188
4.4.2 Proceso Investigación: Informe Dirección de Investigación	189

CAPÍTULO 5 PLANES DE MEJORA

5.1 INTRODUCCIÓN	217
5.2 FACULTADES	218
5.3 ÁREA DOCENCIA DE PREGRADO	233
Proceso de Docencia de Pregrado en el nivel central:	
a) Informe División Académica	233
b) Informe DAE	241
c) Informe SIBUVAL	245
5.4 ÁREA GESTIÓN INSTITUCIONAL	246
Servicios Centrales:	
a) Proceso Planificación estratégica y regulación del desarrollo: Informe Dirección de Planificación y desarrollo	246
b) Proceso Funcionamiento de la Organización Plan de mejoramiento (autorregulación y control) de procesos	249
c) Proceso Gestión de Recursos Humanos Informe Dirección de Recursos Humanos	252
d) Proceso Gestión Financiera: Informe Dirección de Administración y Finanzas	258
e) Proceso Sistemas de Información: Informe DISICO	263
f) Proceso Gestión de Infraestructura Informe Dirección de Planta Física	266
5.5 ÁREA DE INVESTIGACIÓN	270
Proceso Investigación: Informe Dirección de Investigación	

CAPÍTULO 6 CONCLUSIONES GENERALES

6.1 CONSIDERACIONES GENERALES	278
6.2 CONSIDERACIONES PARTICULARES: Principales fortalezas y debilidades observadas en el desarrollo del proceso autoevaluativo, su utilidad, el aprendizaje institucional de una cultura de autorregulación.	279
6.3 CONCLUSIONES FINALES	281

ANEXOS

CARPETA 1: ANTECEDENTES INSTITUCIONALES

Carpeta 1 primera parte:

1. Ficha institucional introductoria
2. Antecedentes institucionales (incluye acuerdo de acreditación de enero de 2005)
3. Información de Carreras y Universidad

Carpeta 1 segunda parte:

4. Antecedentes de investigación y desarrollo
5. Antecedentes financieros
6. Antecedentes de acreditación
7. Antecedentes de infraestructura

CARPETA 2: MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL

- ANEXO N° 1: Política de Desarrollo Institucional (actualizada a 2008)
ANEXO N° 2: Síntesis del Plan de Desarrollo (actualizado)
ANEXO N° 3: Planes de cierres de Campus
ANEXO N° 4: Estado de avance de planes de mejoramiento año 2005

CARPETA 3: EQUIPOS PARA LA AUTOEVALUACIÓN, ESPECIFICACIONES PARA LA AUTOEVALUACIÓN DE FACULTADES, DE CAMPUS Y DE SERVICIOS CENTRALES, CONSULTA A INFORMANTES CLAVE:

- ANEXO N° 1: Equipos técnicos y plan de trabajo (cronograma) para la autoevaluación institucional
ANEXO N° 2: Especificaciones para la autoevaluación de Facultades y para la consulta a informantes clave
ANEXO N° 3: Especificaciones para la autoevaluación de campus
ANEXO N° 4: Especificaciones para la autoevaluación de los Servicios Centrales
ANEXO N° 5: Especificaciones para la autoevaluación del área de Investigación
ANEXO N° 6: Consulta a Informantes Clave:
6.1 Resultados de la consulta a informantes clave en Facultades (selección de resultados más relevantes)
6.2 Resultados de la consulta a informantes clave grupos:
a) Rectoría y Decanos
b) Titulados
ANEXO N° 7: Metodología de evaluación y actualización del Plan Estratégico (detalle)

CARPETA 4: ANTECEDENTES DOCUMENTALES PARA ANÁLISIS CRÍTICOS DE AUTOEVALUACIÓN DE PROCESOS

- ANEXO N° 1: Antecedentes documentales para análisis críticos de autoevaluación de procesos (anexos de los informes de autoevaluación de los Servicios Centrales y de Investigación)
ANEXO N° 2: Informe autoevaluativo de la Dirección de Extensión y Comunicaciones
ANEXO N° 3: Síntesis de la autoevaluación de Facultades, según informes de autoevaluación.



Informe
Institucional
de Evaluación

CAPÍTULO 1
RESUMEN EJECUTIVO



RESUMEN EJECUTIVO

La Universidad de Valparaíso, creada por disposición del Decreto con Fuerza de Ley N° 6 de 1981, publicado el 12 de febrero de ese año, como continuadora de lo que hasta ese entonces era la sede Valparaíso de la Universidad de Chile, obtuvo la primera acreditación institucional el 9 de enero de 2005, otorgada por la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado (CNAP) por acuerdo N° 22. La Universidad fue acreditada por cuatro años en las áreas de docencia de pregrado, gestión institucional e infraestructura. Durante el año 2008, principalmente en el segundo semestre de ese año y en los primeros meses de 2009 (enero, marzo, abril) llevó a cabo un proceso de autoevaluación institucional el cual se diseñó tomando en cuenta el manual de acreditación de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) de junio de 2006, y el de la CNAP de 2004, en cuanto a algunas especificaciones señaladas en este último, que permitieron desarrollar en forma convergente dicho proceso. Este proceso fue diseñado y llevado a cabo teniendo presente dos condiciones del contexto institucional que lo hicieron particularmente complejo y extenso:

- Un acelerado crecimiento de la matrícula, del número de programas, de funcionarios y de académicos en el período 1998- 2008, que puso a prueba y tensionó críticamente su estructura, los procesos y procedimientos de gestión y de desarrollo.
- Una estructura orgánica, un funcionamiento y un desarrollo complejos, con unidades e instancias interrelacionadas que en la organización institucional establecen con claridad una gran área de unidades del nivel estratégico superior, de administración y de servicios (Rectoría, sedes) y otra área constituida por unidades cuyas funciones principales son el desarrollo académico de la Universidad (Facultades).

Lo anterior llevó a organizar y desarrollar el proceso autoevaluativo institucional con características diferentes a las del año 2004- 2005 para la primera acreditación, no sólo por tratarse éste de un proceso para optar a una segunda acreditación (análisis y evaluación de procesos, resultados y capacidad de autorregulación).

Habida consideración del desarrollo y crecimiento experimentado por la Universidad la Rectoría decidió solicitar a la CNA someter a acreditación el área de Investigación además de las de docencia de pregrado (docencia conducente a título y de gestión)

Las principales características de este proceso, tal como se explica más en detalle en el capítulo 3 de este informe, fue el modo con que se organizó todo el trabajo:

- En las Facultades se utilizó un mapa de criterios que permitió abordar mejor su dimensión académica (docencia, investigación, vinculación con el medio, gestión)
- En los Campus y en el Nivel Central (Rectoría, incluida la Dirección de investigación) se utilizó un mapa de procesos que permitió abordar con mayor precisión la dimensión organizacional, funcional y de gestión de este nivel.

El presente Informe Institucional de Evaluación da cuenta de la investigación de fuentes, el análisis, la autoevaluación y sus conclusiones (planes y acciones de mejoramiento) que se realizó con un carácter integral en toda la Universidad en el período señalado. Se tuvo en cuenta los resultados de la primera acreditación, se tuvo en cuenta la complejidad de la organización que constituye la Universidad, se tuvo en cuenta la gestión, el desarrollo y el crecimiento experimentado por la universidad en los últimos años, y se tuvo en cuenta muy especialmente el plan estratégico aprobado para el período 2005- 2010, y su proceso de reformulación en un nuevo Plan de Desarrollo Institucional.

Este informe institucional es en su extensión directamente proporcional a la profundidad con que se hubo de llevar a cabo el proceso autoevaluativo especialmente en el nivel central (Direcciones de Planificación y Desarrollo, de Recursos Humanos, de Investigación, de Administración y Finanzas, de Sistemas de Información y de Planta Física y

Construcciones Universitarias, Prorectoría, Secretaría General, Fiscalía General, División Académica, Dirección de Extensión y Comunicaciones, Campus).

El Informe está estructurado en seis capítulos:

- Un resumen ejecutivo en que se explica brevemente las características de este proceso de autoevaluación y del Informe (capítulo 1 Resumen Ejecutivo).
- Un segundo capítulo en que se presenta la universidad y se describe su historia y su funcionamiento (capítulo 2 Marco de Referencia Institucional).
- Un tercer capítulo en el cual se describe, se fundamenta y se explica el diseño y la organización del proceso de autoevaluación de la universidad (capítulo 3 Descripción del Proceso de Evaluación Interna) y la construcción de este informe institucional de evaluación. Para una mejor comprensión de la lectura de los capítulos cuatro y cinco, los más importantes de este informe, se recomienda leer en detalle este capítulo tres.
- Un cuarto capítulo en el cual se incluyen los resultados de la autoevaluación realizada en las Facultades, en los Campus y en el nivel central de la Universidad (capítulo 4 Análisis Crítico de los Resultados de la Evaluación Interna)
- Un capítulo cinco en que se incluyen como conclusiones de la autoevaluación realizada las acciones y planes de mejora que son incorporados en el Plan de Desarrollo Institucional (plan estratégico) 2010- 2014 (capítulo 5 Planes de Mejora)
- Un capítulo seis con las conclusiones finales del trabajo de autoevaluación realizado, que comprometió a toda la organización y a muchos integrantes de su comunidad (capítulo 6 Conclusiones). Este capítulo resume las principales reflexiones, los hallazgos, las conclusiones específicas, los aprendizajes habidos, las mejoras emergentes durante este trabajo.

Finalmente se debe señalar que el proceso de autoevaluación institucional estuvo a cargo de la Dirección de Gestión de Calidad, dependiente de la Dirección de Planificación y Desarrollo, tanto en su diseño como en su conducción, apoyo, asesoría y facilitación para todos los equipos que trabajaron en los distintos niveles de la universidad.



**Informe
Institucional
de Evaluación**

CAPÍTULO 2
**MARCO DE REFERENCIA
INSTITUCIONAL**



2.1. Presentación de la Universidad

a) Historia de la Universidad

El origen remoto de la Universidad de Valparaíso se sitúa en 1911, año en que fue creada la que hoy es la Escuela de Derecho de la institución, con el nombre de Curso Fiscal de Leyes de Valparaíso y bajo la dependencia de la Universidad de Chile. Esa unidad académica, junto a otras instaladas en la zona en las décadas siguientes, dio lugar en 1969 a la Sede de Valparaíso de la Universidad de Chile, cuya administración fue puesta a cargo de una Vicerrectoría de esa casa de estudios.

Más tarde, por disposición del Decreto con Fuerza de Ley N° 6 de 1981, publicado el 12 de febrero de ese año, la Sede de Valparaíso de la Universidad de Chile pasó a constituir una institución de educación superior independiente, autónoma y dotada de personalidad jurídica propia, a la que se llamó Universidad de Valparaíso. Por su parte, el Decreto con Fuerza de Ley N° 147 de 1981, publicado el 2 abril de 1982, aprobó el Estatuto de la corporación, que fijó su estructura y sus autoridades unipersonales y colegiadas, determinó las atribuciones de cada una de ellas e incluyó normas generales relativas a los estudiantes, al personal y al patrimonio. El artículo 1° de dicho cuerpo normativo, que aún se encuentra vigente, dispone que la Universidad de Valparaíso “realizará las funciones de docencia, investigación y extensión, propias de la tarea universitaria” y que “en el cumplimiento de sus funciones, debe atender adecuadamente los intereses y necesidades del país, y preferentemente los de la V Región, al más alto nivel de excelencia”. La Universidad de Valparaíso se configuró, así, como una universidad tradicional, estatal, regional y derivada. Ella fue estructurada originalmente en torno a tres Facultades: Arquitectura, Medicina y Ciencias Jurídicas, Económicas y Sociales, las que, por su parte, fueron divididas en unidades académicas que recibieron el nombre de Escuelas, cuando tenían como dedicación preferente a la docencia, y el de Institutos, cuando su actividad académica preponderante era la investigación.

La historia de la Universidad de Valparaíso puede dividirse, desde entonces, en cuatro períodos. El primero corresponde a la época del gobierno militar, en que la conducción de la universidad estuvo a cargo de rectores delegados, todos los cuales fueron académicos de larga trayectoria de la corporación. Es el caso del abogado y profesor de Derecho Procesal don Renato Damilano Bonfante (1981-1986), del abogado y profesor de Derecho Constitucional don Raúl Celis Cornejo (1986-1988) y del abogado y profesor de Derecho Comercial don Jorge Espinosa Sáez (1988-1990). En el curso de esos primeros nueve años se conformó la universidad, se efectuaron algunas obras de infraestructura relevantes, especialmente en la Facultad de Medicina, y hacia el final del período se abrieron algunos cauces importantes a la participación, fijándose un sistema de consultas a los académicos para la elección de los Decanos de las Facultades y los Directores de las Escuelas e Institutos.

Algunos meses luego del restablecimiento de la democracia en el país, en septiembre de 1990, los académicos de la Universidad eligieron por primera vez a su Rector, escogiendo para ese cargo al abogado y profesor de Filosofía del Derecho don Agustín Squella Narducci, quien, con una reelección de por medio, condujo la corporación hasta 1998. Este segundo período fue uno de normalización institucional. Durante el mismo se revisó ampliamente la reglamentación interna de la Universidad y hasta fue elaborado un proyecto de nuevo Estatuto por una comisión integrada por académicos, estudiantes y funcionarios, el que, sin embargo, jamás llegó a convertirse en norma dado que entraba en conflicto con la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza, cuya largamente esperada modificación nunca llegó a producirse. Además, se crearon diversos instrumentos para incentivar las actividades de investigación, extensión, postgrado y perfeccionamiento.

El tercer período corresponde al rectorado del profesor de Ingeniería Comercial don Juan Riquelme Zucchet, que se extendió entre 1999 y 2008. En esos años la Universidad de Valparaíso experimentó un acelerado crecimiento, que se vio reflejado en la apertura de nuevas carreras y programas de postgrado y postítulo, la creación de sedes en diferentes lugares de la región y del país, y un fuerte incremento del número de alumnos, el que llegó a triplicarse en el período, pasando aproximadamente de 5000 a 15000. Hacia el final de esta etapa la Universidad contaba con nueve Facultades: Arquitectura, Ciencias, Ciencias del Mar y Recursos Naturales, Ciencias Económicas y Administrativas, Derecho y

Ciencias Sociales, Farmacia, Humanidades, Medicina y Odontología. Contaba asimismo con sedes en las ciudades de San Felipe, Los Andes, Santiago, Rengo y Puerto Aysén. El proceso descrito dio lugar a varias experiencias académicas exitosas, y a otras no tanto, que dieron lugar a una expansión descontrolada y sin la debida planificación. Supuso, además, importantes exigencias para la institución, la que debió destinar grandes sumas de dinero a infraestructura, equipamiento y contratación de personal académico y de servicio, al tiempo que su estructura y procedimientos internos resultaron tensionados y puestos a prueba. Se inicia, por tanto, un período donde la institución ve deteriorado progresivamente su sistema de gestión y gobernabilidad, al punto que el rector Riquelme reelegido en 2006 se ve obligado a renunciar a petición de los decanos luego de un prolongado movimiento estudiantil.

Cabe mencionar que entre 1999 y 2005, la Universidad incorporó los procesos de autoevaluación promovidos por las políticas gubernamentales y creó la Dirección de Gestión de la Calidad para conducirlos o apoyarlos. De ese modo, en enero de 2005 la Universidad de Valparaíso obtuvo su acreditación institucional por un período de cuatro años. Sin embargo, en materia de acreditación de pregrado la UV aún tiene mucho que hacer, puesto que la ya referida expansión territorial se transformó en uno de los obstáculos para avanzar en este sentido.

Una de las consecuencias más gravosas de esta política de expansión fue el progresivo desequilibrio entre ingresos y gastos que llevó a la Universidad a un cuantioso endeudamiento. Afortunadamente, éste se detiene de modo drástico a partir de 2008, debido precisamente a la adopción de severas medidas de ordenamiento institucional, que apuntaron a disminuir el gasto y detener su expansión, así como mejorar y optimizar los ingresos con miras a un equilibrio financiero para fines de 2009.

Estas últimas medidas se han implementado en el período que se inicia en julio de 2008 con la llegada a la rectoría del abogado y profesor de Filosofía del Derecho don Aldo Valle Acevedo.

b) La Universidad en la hora presente

Al año 2007 la institución contaba con una matrícula de aproximadamente 15.105 alumnos y un cuerpo docente compuesto por alrededor de 1118 académicos, que desarrollaban sus actividades a través de 44 carreras.

El propósito de las autoridades y de la comunidad universitaria es que a la etapa de crecimiento descrita más arriba siga ahora una de consolidación, optimización y decidida mejora cualitativa. Con ese espíritu se ha puesto en marcha una rigurosa revisión de la viabilidad de las sedes y programas creados, optando en algunos casos por el cierre paulatino y responsable de los mismos, respetando siempre los compromisos adquiridos con los alumnos, y en otros por la decidida puesta en práctica de planes estratégicos a la vez realistas y efectivos. Así, la Universidad plantea su desarrollo futuro en torno a la consolidación de las nueve Facultades mencionadas en el punto anterior. En cambio, de sus sedes ubicadas fuera del gran Valparaíso sólo perseverará en las de San Felipe y Santiago, mientras que para las restantes – Los Andes, Melipilla, Rengo y Aysén- se han elaborado planes de cierre ([ver Carpeta 2 Marco de Referencia Institucional anexo No 3 Planes de Cierre de Campus](#)).

Por otra parte, se ha iniciado, con amplia participación de académicos, estudiantes y funcionarios, la discusión de un nuevo estatuto para la institución, del que se espera la configuración de una estructura más adecuada para abordar los requerimientos del presente, la reformulación y fortalecimiento de los órganos colegiados de la institución y la apertura de mayores canales de participación para toda la comunidad universitaria.

Además, se ha puesto en marcha un amplio proceso de revisión y optimización de los procedimientos internos y se han redoblado los esfuerzos dirigidos al aseguramiento de la calidad en todos los ámbitos del quehacer universitario.

En síntesis, una presentación de la Universidad de Valparaíso no puede concluir sin atender a un componente central de su actual contexto. Dicho componente refiere a la profunda crisis de gobernabilidad y credibilidad que la afectó tanto interna como externamente, proceso que se prolonga por tres años, aproximadamente, y que alcanza su punto crítico durante 2007. Si bien las secuelas de ese período aún se perciben, lo cierto es que la comunidad en su conjunto ha

tomado como un desafío la superación de las dificultades a las que se vio expuesta. Por tanto, existe la decisión y convicción de lograr una consolidación como una institución de educación superior de carácter estatal en búsqueda permanente de excelencia e innovación.

c) Autoridades universitarias

Las principales autoridades de la Universidad de Valparaíso son actualmente las siguientes:

Rector:	Aldo Valle Acevedo
Prorrector (s):	Oswaldo Corrales Jorquera
Secretario General:	Oswaldo Corrales Jorquera
Fiscal General:	Cristián Moyano Guerra
Director de la División Académica:	Alejandro Rodríguez Musso
Director de la División de Administración y Finanzas:	Antonio Peñafiel Escudero
Director de Investigación:	Soledad Torres Díaz
Director de Postgrado y Postítulo	Manuel Roncagliolo Pastene
Director de Extensión y Comunicaciones:	David Carrillo Rojas
Director de Planificación y Desarrollo:	Juan Sandoval Moya
Director de Servicios Informáticos y Computacionales:	Marco Aravena Vivar
Director de Gestión de la Calidad:	Christian Rasmussen Duarte
Director de Gestión de Procesos	Pablo Roncagliolo Benítez
Director de Recursos Humanos:	Gonzalo Lira Mendiguren
Director de Asuntos Estudiantiles:	Mónica Serrano Lillo
Director de Planta Física y Construcciones Universitarias:	Víctor Inostroza Bilbao
Directora Sistema Integrado de Bibliotecas:	Lina Rosales Egli
Director Fondo de Crédito Universitario:	Eugenio Opazo Salazar
Contralor:	Lionel Guzmán Suárez
Decano Facultad de Arquitectura:	Juan Luis Moraga Lacoste
Decano Facultad de Ciencias:	Ramiro Villar Maturana
Decano Facultad de Cs. del Mar y Recursos Naturales:	Gerardo Leighton Sotomayor
Decano Facultad de Cs. Económicas y Administrativas:	Ricardo Barril Villalobos
Decano Facultad de Derecho y Ciencias Sociales:	Alberto Balbontín Retamales
Decano facultad de Farmacia:	Soledad Lobos Salvo
Decano Facultad de Humanidades:	Carlos Martel Llano
Decano Facultad de Medicina:	Luis Maldonado Cortés
Decano Facultad de Odontología:	Oswaldo Badenier Bustamante

Por su parte, la Junta Directiva, principal órgano colegiado de la Universidad, está actualmente compuesta por los siguientes integrantes:

Presidente:	Jorge Molina Valdivieso
Vicepresidente:	Jaime Chiang Acosta
Miembro:	María Eliana Hidalgo
Miembro:	Germán Correa Díaz
Miembro:	Julio Reyes Madariaga

2.2. Principios y valores

La Universidad de Valparaíso inició en 2008 una reformulación de su Plan Estratégico Institucional 2005-2010, que fue conducida por la Dirección de Planificación y Desarrollo y efectuada con amplia participación de académicos, estudiantes y funcionarios, representantes de los cuales tomaron parte en dos extensas jornadas de reflexión y discusión organizadas con ese propósito. Como resultado de dicho proceso se estableció nuevamente la misión y la visión de la Universidad y en la primera de ellas se incluyó una explícita enumeración de los valores que orientan el quehacer de esta casa de estudios superiores.

Así, en la parte final de la misión recientemente acordada se identifican como valores de la institución **la participación, la solidaridad, la equidad, la libertad, el pluralismo, el pensamiento crítico y el respeto a la diversidad.**

Libertad, pluralismo, pensamiento crítico y respeto a la diversidad son valores que perfilan a esta casa de estudios, como estimamos prescriptivo para toda Universidad pública inserta en una sociedad democrática, como una entidad que no se identifica con ninguna corriente filosófica, religiosa o política en particular, que aspira a generar y difundir conocimientos desde una multiplicidad de perspectivas y que está abierta a todos los sectores de la sociedad.

La equidad conduce, por su parte, a brindar a todos los miembros de la comunidad universitaria y a las unidades en que ellos se agrupan un trato justo, que excluya cualquier discriminación fundada en algo distinto de los méritos y aportes de cada cual.

La solidaridad expresa la voluntad de contribuir a incrementar la movilidad social en nuestro país, de modo de aproximarnos a la consecución de una sociedad más justa y cohesionada.

La participación, en fin, exige contar con vías apropiadas para que los integrantes de la comunidad universitaria den a conocer sus opiniones acerca de cualquier asunto institucional, a la vez que con procedimientos de adopción de decisiones que tomen en consideración su parecer.

2.3. Visión, misión y objetivos institucionales

a) Misión

Como resultado del proceso de reformulación del Plan Estratégico Institucional aludido en el punto anterior, se fijó la siguiente misión de la Universidad de Valparaíso:

“La Universidad de Valparaíso es una institución estatal, pública y autónoma, fundada en una larga tradición, y se plantea como misión generar y difundir el conocimiento, cultivando las ciencias y tecnologías, las humanidades y las artes, a través del desarrollo de docencia de pre-grado, postgrado e investigación, entregando las competencias para formar los graduados, profesionales e investigadores que la sociedad requiere, en un marco de gestión de calidad y compromiso con el desarrollo regional y nacional.

Los valores que la inspiran son la participación, la solidaridad, la equidad, la libertad, el pluralismo, el pensamiento crítico y el respeto a la diversidad”

b) Visión

El mismo proceso referido llevó a fijar la siguiente visión de la Universidad de Valparaíso:

“La Universidad de Valparaíso, como Universidad estatal, aspira a ser una institución:

De excelencia en la formación de personas, en la innovación y generación de conocimiento y en su gestión,
Pluralista y ampliamente participativa de todos sus estamentos,
Vinculada a la realidad de su entorno,
Que aporte desde la potenciación de su ubicación en la Región de Valparaíso, al desarrollo regional,
Socialmente responsable,
Referente en la educación superior en el ámbito nacional e internacional".

c) Objetivos institucionales

Los objetivos institucionales han quedado expresados en los lineamientos estratégicos del nuevo plan de desarrollo institucional que se indican a continuación:

- i) Gestión institucional
Reformular un sistema de gestión, que permita entregar un servicio académico y administrativo coherente con el modelo educativo de la Universidad, alineado con los objetivos de su planificación y que entregue respuestas eficaces y eficientes a sus grupos de interés (alumnos, profesores, funcionarios, académicos y el Estado).
- ii) Docencia de pre-grado
Potenciar una formación de pregrado de excelencia orientada al desarrollo de competencias, para favorecer la empleabilidad de los egresados y su contribución al país en un marco de educación continua.
- iii) Docencia de postgrado
Reformular el modelo educativo, que en el caso del postgrado, fomente el desarrollo del conocimiento a través de la investigación y la especialización en la formación profesional, considerando la diversidad social y disciplinaria, articulando programas de pre-grado y postgrado, intra e interfacultades contribuyendo al desarrollo del país y potenciando el desarrollo profesional y laboral de sus egresados.
- iv) Investigación
Potenciar una actividad académica de investigación, que contribuya al desarrollo del conocimiento en la amplitud disciplinar que abarca la actividad de la Universidad, aportando al desarrollo del país a través de la innovación.
- v) Vinculación con el medio
Definir un modelo de Universidad, que en los ámbitos nacional e internacional, satisfaga los intereses del medio disciplinario, artístico, tecnológico, productivo, profesional y social, a través de aportes concretos a su desarrollo.

2.4. Estructura orgánica y de gobierno

La estructura orgánica y de gobierno de la Universidad de Valparaíso fue fijada por su Estatuto, aprobado por medio del Decreto con Fuerza de Ley N° 147 de 1981 y publicado el 2 abril de 1982, así como por su Reglamento Orgánico, aprobado, por su parte, por el Decreto Universitario N° 480, de 26 de octubre de 1983.

En la estructura de la Universidad de Valparaíso es posible distinguir tres niveles diferentes: el nivel central, el de las facultades y el de las escuelas e institutos, cuyos principales órganos y autoridades mencionaremos a continuación.

a) Nivel central

Está compuesto por todos aquellos órganos y autoridades, cuyo ámbito de atribuciones se extiende al conjunto de la Universidad. Dentro de él es posible distinguir:

i) Rectoría

Es el órgano de dirección superior de la Universidad. Dentro de ella es posible distinguir a las siguientes autoridades unipersonales:

1) Rector

Es la autoridad unipersonal máxima de la Universidad. De acuerdo a la ley 19.305, que modificó en lo pertinente el Estatuto de la Universidad, es elegido por los académicos por un período de cuatro años, con posibilidad de reelección indefinida, y formalmente designado por el Presidente de la República mediante Decreto Supremo del Ministerio de Educación.

2) Prorector

Es la segunda autoridad unipersonal de la Universidad, es el subrogante del Rector y ejerce la dirección administrativa, financiera y contable de la Universidad. Es designado por el Rector con acuerdo de la Junta Directiva y permanece en su cargo en tanto cuente con la confianza del Rector.

3) Secretario General

Es el ministro de fe de la Universidad y es el subrogante del Prorector. Es designado por el Rector con acuerdo de la Junta Directiva y permanece en su cargo en tanto cuente con la confianza del Rector

ii) Organismos técnicos y de administración

Son estructuras centralizadas, subordinadas a la Rectoría, a las cuales corresponde la ejecución de las tareas necesarias para el desarrollo integral de las funciones propias de la universidad. Son en todos los casos encabezadas por funcionarios de exclusiva confianza del Rector. Actualmente son las siguientes:

1) Fiscalía General

2) División Académica

3) División de Administración y Finanzas

4) Dirección de Investigación

5) Dirección de Postgrado y Postítulo

6) Dirección de Extensión y Comunicaciones

7) Dirección de Planificación y Desarrollo

8) Dirección de Servicios Informáticos y Computacionales

9) Dirección de Gestión de la Calidad

- 10) Dirección de Recursos Humanos
- 11) Dirección de Asuntos Estudiantiles
- 12) Unidad de Planta Física y Construcciones Universitarias
- 13) Sistema Integrado de Bibliotecas
- 14) Fondo de Crédito Universitario

iii) Contraloría Interna

Es un órgano fiscalizador dotado de autonomía. Su jefe superior es el Contralor, que es designado por la Junta Directiva y sólo puede ser removido por ésta, con el voto conforme de dos tercios de sus miembros en ejercicio.

iv) Órganos colegiados

1) Junta Directiva

Es el órgano colegiado superior de la Universidad. Está integrada por seis miembros. Dos de ellos son designados por el Consejo Académico de entre los miembros de la Universidad que invistan las más altas jerarquías académicas; otros dos son designados por el mismo Consejo de entre las personas que posean un título universitario y que no desempeñen al momento de su elección cargos o funciones dentro de la Universidad, y los dos últimos son designados por el Presidente de la República. Los primeros cuatro duran dos años en sus cargos y los dos últimos mientras cuenten con la confianza del Presidente de la República.

Entre sus principales funciones se cuentan la de fijar la política general de desarrollo de la Universidad, designar al Contralor, aprobar los nombramientos del Rector, el Secretario General y los Decanos, aprobar la creación de títulos y grados, el presupuesto de la Universidad, los empréstitos y la enajenación y gravamen de bienes raíces.

2) Consejo Académico

Es un cuerpo colegiado consultivo del Rector. Está integrado por el Rector, quien lo preside, los Decanos de las Facultades y un representante de los académicos de cada una de las Facultades, elegido por ellos. Desde 2007 participan también en el Consejo Académico representantes de la Federación de Estudiantes, la Asociación de Funcionarios y la Asociación de Funcionarios Académicos.

b) Facultades

Las Facultades son unidades académicas mayores, constituidas por quienes profesan una misma rama o ramas afines del saber, y cuyas principales funciones son la docencia, la investigación y la extensión. Sus principales órganos y autoridades son los siguientes:

i) Autoridades unipersonales

1) Decano

Es la máxima autoridad de la Facultad. Le corresponde la dirección y administración de la Facultad en lo académico, administrativo y financiero, dentro de las políticas y planes universitarios fijados por la Junta Directiva y por el Rector. Es designado por el Rector con la aprobación de la Junta Directiva, previa consulta a los académicos de la respectiva Facultad. Permanece, en principio, cuatro años en su cargo, pero puede ser removido por el Rector.

2) Secretario de Facultad

Es la segunda autoridad unipersonal de la Facultad, ministro de fe de la misma, subrogante del Decano y secretario del Consejo de Facultad. Es nombrado por el Rector a proposición del Decano y puede ser removido por este último.

ii) Organismo técnicos y de administración

1) Secretaría de Estudios

2) Unidad de Asuntos Administrativos

iii) Consejo de Facultad

Es un cuerpo colegiado consultivo del Decano y eventualmente del Rector. Tiene, además, atribuciones tales como programar la docencia, la investigación y la extensión en la Facultad y proponer el nombramiento de sus profesores, modificaciones a su estructura orgánica, creación de títulos, grados y planes de estudio. Está integrado por el Decano, quien lo preside, el Secretario de Facultad, que es su secretario y ministro de fe, los Directores de Escuelas e Institutos y un representante de los académicos de cada una de las Escuelas e Institutos elegido por ellos. Desde 2007 participan también en los Consejos de Facultad representantes de los estudiantes y de los funcionarios.

c) Escuelas e Institutos

Las Facultades realizan sus funciones organizadas en Escuelas e Institutos, sin perjuicio de otras organizaciones que puedan crearse en cada una de aquéllas a proposición del respectivo Consejo de Facultad.

Las Escuelas son unidades académicas menores cuya principal finalidad es impartir docencia en determinadas ramas del saber. Los Institutos, por su parte, son unidades académicas menores, que agrupan a académicos cuya dedicación preferente es la investigación, sin perjuicio de las funciones docentes que puedan encomendarles los respectivos Decanos.

En el seno de las Escuelas e Institutos pueden crearse departamentos o secciones constituidos por grupos de académicos especialistas en disciplinas determinadas de una rama del saber.

i) Autoridades unipersonales

1) Director

Es la máxima autoridad de la Escuela o Instituto. Es nombrado por el Rector a proposición del Decano, previa consulta a los académicos de la unidad. Permanece, en principio, dos años en su cargo, pero puede ser removido por el Decano.

2) Secretario Académico

Es el ministro de fe de la Escuela e Instituto. Aunque no está contemplado en el Estatuto ni el Reglamento Orgánico de la Universidad, lo está en los Reglamentos Orgánicos de las Facultades.

ii) Consejo de Escuela o Instituto

Tampoco está previsto en el Estatuto ni el Reglamento Orgánico de la Universidad y su integración depende de lo previsto en los Reglamentos Orgánicos de cada Facultad.

2.5. Gestión de la calidad

El sistema de gestión de la calidad de la Universidad de Valparaíso se fue configurando paulatinamente con el propósito de implementar en la institución la política de aseguramiento de la calidad impulsada por el Ministerio de Educación. De ese modo, aquél comenzó por asumir la tarea de acometer la acreditación de la institución y de los programas que en ella se imparten. Con tales propósitos en vista se comenzó a modelar un sistema que consideró las siguientes áreas de desarrollo:

a) Administración del sistema

Permitió crear las bases para iniciar y mantener el sistema de gestión de la calidad en la organización. Las actividades desarrolladas en este marco fueron las siguientes: creación del Comité de Calidad, creación de una Unidad de Calidad, designación de un Coordinador, designación de facilitadores, definición de canales de comunicación y asignación de autoridad y responsabilidades.

b) Educación

Buscó capacitar en todos los niveles de la organización respecto de tópicos y técnicas relativas a la calidad. Las actividades involucradas y desarrolladas en esta área correspondieron a programas formativos en mejoramiento continuo de la calidad para todos los estamentos de la organización.

c) Conformación de equipos

Supuso la participación organizada y responsable de actores de diferentes áreas (integración) o de áreas similares (productividad), que actuaron coordinadamente en la búsqueda del mejoramiento continuo de procesos. Las actividades desarrolladas en este marco apuntaron a la conformación de equipos para la implementación de procesos evaluativos y para el diseño y ejecución de proyectos de mejoramiento institucional.

d) Evaluación de la calidad del servicio de la organización

Persiguió la utilización de la autoevaluación como estrategia de mejoramiento, así como la utilización de esta información para el diseño y ejecución de proyectos dirigidos a dicho mejoramiento. Las actividades desarrolladas en esta materia comprendieron la implementación de procesos evaluativos a todo nivel y el diseño y ejecución de proyectos de mejoramiento institucional.

Como se puede apreciar, la institución tuvo sus primeros acercamientos al concepto de calidad a través de la implementación de procesos de acreditación, tanto a nivel institucional, como de los programas de pre y postgrado.

En función de lo anterior, el 09 de julio del año 2004 se creó la Dirección de Gestión de la Calidad, la cual tuvo como antecedente a la Oficina de Autoevaluación Institucional creada el año 1998.

Las funciones asignadas a la Dirección de Gestión de la Calidad son las siguientes:

1. Impulsar, coordinar y ejecutar las actividades relativas al proceso de autoevaluación y acreditación institucional.
2. Promover la incorporación de las unidades académicas al proceso de autoevaluación institucional.
3. Facilitar la autoevaluación y acreditación con miras a la verificación de la calidad de la tarea institucional, considerando criterios de eficiencia, eficacia, relevancia y efectividad.
4. Asesorar a las unidades académicas en la elaboración e inicio del desarrollo de sus procesos de autoevaluación y acreditación y supervisar los mismos.
5. Asesorar a las unidades en su correspondiente preparación para el proceso de acreditación externo.
6. Facilitar y promover la formación de autoevaluadores internos.

La misión de la mencionada Dirección consiste en *"implantar en la Universidad de Valparaíso procesos de mejoramiento continuo de la calidad, en todos los niveles y ámbitos, con el propósito de aumentar la pertinencia, la eficacia y la eficiencia del quehacer institucional en el cumplimiento de su misión"*.

La Dirección de Gestión de la Calidad se ha ocupado de diseñar una estructura interna de funcionamiento orientada a dar respuesta a cada una de las demandas y desafíos, tanto internos como externos a la Universidad, relacionados con la gestión de procesos de calidad. Dicha estructura está integrada por tres unidades operativas vinculadas entre sí: la unidad de procesos evaluativos, la unidad de planes de gestión de la calidad y construcción de indicadores de calidad y, por último, la unidad de estudio y aprendizaje organizacional.

Finalmente, en el año 2008 la Dirección de Gestión de la Calidad se constituyó en una unidad de la Dirección de Planificación y Desarrollo.

De todo lo dicho se concluye que la Universidad de Valparaíso centra sus esfuerzos en materia de calidad teniendo como referente la autoevaluación, la que utiliza como herramienta que posibilita la obtención de información relevante que oriente la adopción de medidas para el mejoramiento institucional continuo.

Es preciso señalar que formalmente no se visualiza un sistema de gestión de calidad universitaria que haga aplicación de un modelo de calidad predeterminado en toda la institución. Sin embargo, la Universidad cuenta claramente con elementos de las áreas de desarrollo de un sistema y ha avanzado notoriamente en la definición de éste.



**Informe
Institucional
de Evaluación**

**CAPÍTULO 3
DESCRIPCIÓN DEL
PROCESO DE
EVALUACIÓN INTERNA**



3.1 Presentación (descripción y referencia a manual de acreditación CNAP y CNA).

Tal como lo señala la Guía para la Acreditación, Normas y Procedimientos de la Comisión Nacional de Acreditación (junio 2007) “el proceso de acreditación institucional tiene por objetivo evaluar el cumplimiento de la misión institucional y verificar la existencia de mecanismos (procedimientos) eficaces de autorregulación y de aseguramiento de la calidad tendientes a velar por el cumplimiento de los propósitos institucionales. Por lo tanto se contempla un detenido análisis de las políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad vinculados a las áreas contempladas en el proceso, es decir del área de gestión institucional, el área de docencia de pregrado (áreas obligatorias) y el área de investigación (área opcional que se solicitó a la CNA incluir en la acreditación), examinando rigurosamente su existencia y aplicación sistemática, así como los resultados observados de acuerdo a los propósitos y metas definidas en dichas áreas”.

En este caso y debido a que se trata de una segunda acreditación institucional, la autoevaluación debe incluir también un análisis crítico de avance respecto de los resultados del proceso anterior, considerando para ello principalmente:

Los Planes de Mejora señalados en el Informe Institucional de Evaluación (2005)

Los considerandos y requerimientos señalados en el acuerdo de acreditación (CNAP, acuerdo No 22 del 9 de enero de 2005)

La experiencia del trabajo autoevaluativo realizado en el proceso anterior.

Un cuidadoso análisis de la vigencia y requerimientos específicos de actualización del proyecto institucional (misión, visión, principios y valores) y del Plan Estratégico 2005- 2010 (lineamientos, estrategias, acciones, indicadores, metas, recursos).

Un análisis y evaluación del funcionamiento de la Universidad, desde la dimensión institucional global (la universidad toda) en el período 2005- 2008, teniendo especialmente en cuenta las singularidades vividas en los años 2007 y principios del 2008 como crisis focalizada principalmente en área de la gestión institucional.

En este sentido la Universidad de Valparaíso estableció algunos elementos rectores tanto de organización como de metodología para la evaluación interna que se aplicaron sistemáticamente a todo el trabajo realizado.

Se consideraron en forma integrada e integral tres niveles en la organización para llevar a cabo la autoevaluación en los términos señalados por el manual de acreditación:

- o Nivel central: rectoría y servicios centrales (análisis y autoevaluación de funcionamiento, procesos y resultados como servicios de apoyo, con un mapa de procesos)
- o Nivel de Campus: dirección de campus, casos de aquellos en procesos de cierre (planes de cierre), aquellos en procesos de continuidad y desarrollo (análisis y autoevaluación como unidades de gestión y desarrollo).
- o Nivel de Facultades (análisis y autoevaluación como unidades de desarrollo con un mapa de criterios de autoevaluación).

Las pautas generales de la CNA se interpretaron y se les dio significados específicos de acuerdo a las características propias de la Universidad, de su estructura orgánica, considerando los tres niveles señalados, la dinámica de la organización de la universidad, y de sus procesos de gestión, de organización, de desarrollo y de crecimiento, y las relaciones de trabajo existentes entre dicho niveles.

El trabajo se organizó en cinco etapas:

Antecedentes Institucionales, investigación de fuentes (estado de situación de la documentación y los antecedentes institucionales **relativos a plan estratégico**; existencia, vigencia y aplicación de políticas; identificación de procesos de desarrollo; de crecimiento y de organización; funcionamiento y gestión, existencia, vigencia y aplicación de procedimientos de autorregulación, registros de resultados de sus aplicaciones, información cuantitativa de respaldo).

Autoevaluación propiamente tal con un análisis crítico de sus resultados en términos de fortalezas, debilidades detectadas, errores cometidos, en relación a orgánica de la universidad, orgánica de su funcionamiento, procesos transversales de apoyo y resultados (casos de los servicios centrales), procesos específicos de crecimiento y desarrollo (casos de los campus y las Facultades).

Análisis de estados de avance de los planes de mejora surgidos en el proceso anterior (según Informe institucional de Evaluación de 2005)

Consultas a informantes clave.

Formulación de planes de mejora como proyectos y vinculación con el Plan Estratégico actualizado.

Para el trabajo autoevaluativo se organizó un mapa en el cual se tuvo en cuenta además la estructura del Plan Estratégico de la Universidad ([ver 3.2, en este mismo capítulo](#))

Se estableció como principio llevar a cabo la evaluación interna, en lo posible, con los mismos equipos constituidos por la Universidad en su estructura de funcionamiento:

- En el nivel central (Rectoría y Servicios Centrales) la autoevaluación y la investigación de fuentes se llevó a cabo con los mismos equipos que constituyen cada servicio. De este modo se logró en esos casos relacionar directamente tareas propias de cada equipo con aquellas propias de la autoevaluación y aprovechar significativamente el conocimiento que cada uno de esos equipos registra de la historia de lo sucedido en cada uno de los procesos pertenecientes a un servicio central en particular. Para este trabajo se contó con las orientaciones y el apoyo de la Dirección de Gestión de Calidad (DIRCAL) quien veló por dar coherencia en esos análisis para procesos en los cuales tenían competencia más de un servicio (por ejemplo procesos del área de sistemas de información, del área de gestión financiera y de recursos humanos. Además se contó con la colaboración de un asesor externo quien colaboró directamente con los servicios de la Dirección de Administración y Finanzas, Dirección de Recursos Humanos y Dirección de Planta Física.
- En el nivel de Campus la autoevaluación se realizó con la participación directa de sus equipos directivos y coordinadores y el apoyo y acompañamiento de la DIRCAL. También se tuvo especial cuidado de relacionar los resultados de estos ejercicios autoevaluativos con el trabajo de actualización y ajustes al plan estratégico, en lo que a campus se refiere.
- En el nivel de Facultades la autoevaluación se llevó a cabo por equipos (Comités de Autoevaluación) designados por sus decanos, los que contaron con el apoyo y acompañamiento del equipo de profesionales de la DIRCAL.

Es necesario señalar que en esta autoevaluación, el trabajo realizado en cada etapa de las ya señaladas resultó necesariamente no lineal y recurrente. **Esta característica prevista desde sus inicios permitió que el propio proceso autoevaluativo se llevase a cabo en un ambiente de mejora continua emergente:**

En algunos procesos en la etapa de análisis de la documentación institucional fue posible (y necesario) adelantar algunos elementos de los análisis críticos y planes de mejora emergentes (por ejemplo Gestión Financiera a cargo del equipo de la Dirección de Administración y Finanzas; Gestión de Infraestructura y Equipamiento, a cargo del equipo de la Dirección de Planta Física). También fue necesario incluir en esta etapa una "Consulta a Informantes Clave" distinta a la consulta formal. Los equipos debieron realizar interconsultas para sus análisis y evaluaciones internas, dado que en algunos procesos abordados debieron intervenir dos o más servicios centrales (caso más relevante fue el de los sistemas de información y comunicaciones a cargo de la Dirección de Servicios Informáticos y Computacionales, DISICO).

En algunos procesos fue necesario revisar y complementar y mejorar los informes conclusivos en dos o tres oportunidades.

Por último es necesario señalar también que se tuvo especial cuidado, principalmente en la etapa de análisis crítico de los resultados de la autoevaluación y de formulación de planes de mejora de compartir los principales hallazgos que surgían en el trabajo de cada equipo y de producir un vínculo directo con los planes de mejora del proceso autoevaluativo de 2004, más los requerimientos del acuerdo de acreditación de enero de ese año, como así mismo vincular este trabajo con la planificación estratégica de la Universidad, especialmente en relación a su actualización, vinculando desarrollo con mejora continua.

La conducción general del proceso de evaluación interna estuvo a cargo de la Dirección de Gestión de la Calidad (DIRCAL). Esta Unidad actuó, como ya está señalado, también como asesora y facilitadora en el trabajo específico realizado por los diferentes equipos constituidos para llevar a cabo esta evaluación.

3.2 Formato Base Para La Evaluación Interna:

a) El mapa de procesos en el nivel Central y el nivel de Campus.

El Mapa de Procesos (descripción), con identificación de procesos principales, específicos, identificación de políticas y procedimientos (generales) y de instancias para la autoevaluación.

Este mapa de procesos se elaboró como matriz para llevar a cabo la autoevaluación de procesos transversales en la institución y ordenar este trabajo en forma convergente, y con un esquema general común aplicable a los servicios centrales de la Universidad ([ver punto 3.3.3 “El caso de la autoevaluación de los Servicios Centrales, criterios, pauta y guías de trabajo”](#)). Se consideró realizar estas autoevaluaciones con un mapa de procesos, ya que es la guía que mejor permitía analizar y evaluar dichos niveles de la organización, cuyas funciones principales son de apoyo y de servicios al desarrollo de la universidad.

1.- AREA DOCENCIA DE PREGRADO

PROCESO PRINCIPAL	PROCESO ESPECÍFICO PROPUESTO	POLÍTICAS INSTITUCIONALES ASOCIADAS	INSTANCIAS PARA LA AUTOEVALUACIÓN
1.-Diseño y provisión de carreras y programas	1.1 Apertura de nuevos programas de licenciatura	Política de creación, mantención y cierre de nuevos programas. Política de acreditación de programas.	División Académica Dirección de Gestión de Calidad como apoyo y asesoría
	1.2 Apertura de nuevos programas de formación profesional		
	1.3 Modificaciones y actualizaciones a programas vigentes		
	1.4 Definición y revisión de perfiles de egreso		
	1.5 Diseños (modelos) curriculares		
	1.6 Vinculaciones con el medio.	Política de vinculación con el medio	
2.-Proceso de enseñanza aprendizaje	2.1 Proceso de selección y admisión.	Política de gestión de calidad de la docencia	División Académica Dirección de Gestión de Calidad como apoyo y asesoría Dirección de Planta Física
	2.2 Métodos pedagógicos (modelo de formación)		
	2.3 Procesos de evaluación del aprendizaje	Política de gestión de infraestructura y equipamiento (mantención, renovación, reposición, crecimiento)	
	2.4 Uso de recursos para el aprendizaje (bibliotecas, laboratorios, otros)		
3.-Dotación académica/docente	3.1 Procesos de reclutamiento	Política de recursos humanos docentes (ver política de recursos humanos)	División Académica Dirección de Recursos Humanos Dirección de Gestión de Calidad como apoyo y asesoría
	3.2 Procesos de evaluación y estímulos		
	3.3 Procesos de jerarquización (Carrera Académica)		
	3.4 Procesos de renovación		
	3.5 Perfeccionamiento (en docencia, en especialidad)	Política de perfeccionamiento académico	
4.-Estudiantes, progresión y logros	4.1 Progresión y logros (Progresión de cohortes)	Política de gestión de calidad de la docencia	División Académica Dirección de Gestión de Calidad como
	4.2 Seguimiento de egresados		
	4.3 Vinculación con empleadores	Política de vinculación con el medio	

	4.-3 Servicios (Bibliotecas, Dirección de Asuntos Estudiantiles, atención directa en unidades académicas)	Política de gestión de calidad de servicios (con foco en el estudiante)	apoyo y asesoría Sistema de Bibliotecas (SIBUVAL) Departamento de Asuntos Estudiantiles (DAE)
5.-Investigación para el mejoramiento de la docencia		Política de Investigación (ver área Investigación)	División Académica Dirección de Investigación Dirección de Gestión de Calidad como apoyo y asesoría

2.- AREA GESTIÓN INSTITUCIONAL

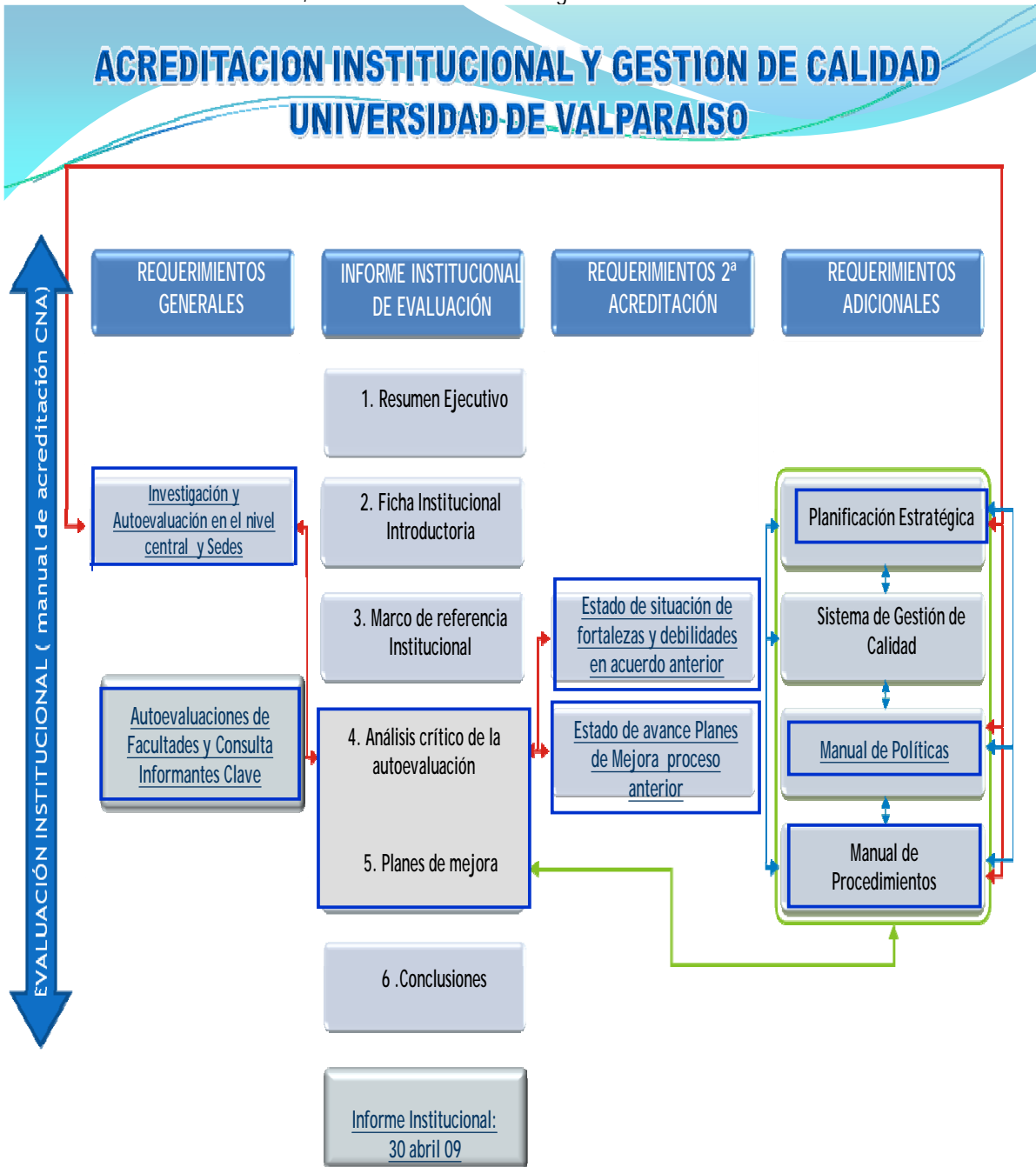
PROCESO PRINCIPAL	PROCESO ESPECÍFICO PROPUESTO	POLÍTICA INSTITUCIONAL	INSTANCIAS PARA LA AUTOEVALUACIÓN
1.-Planificación estratégica y regulación del desarrollo	Planificación estratégica	Sistema de planeación estratégica Sistema de evaluación del Plan Estratégico	Dirección de Planificación y Desarrollo Dirección de Gestión de Calidad
2.Funcionamiento de la organización	2.1 Estructura orgánica	Estatuto orgánico Reglamento orgánico	Dirección de Planificación y Desarrollo Prorectoría Secretaría General Fiscalía División Académica Dirección de Gestión de Calidad como apoyo y asesoría
	2.1 Procesos de creación, mantención y cierre de campus	Política de expansión (creación y mantención y cierre de campus)	
	2.3 Distribución y regulación de funciones, sistema de gobierno	Estatuto orgánico, Reglamento orgánico, normas y reglamentos	
	2.4 Toma de decisiones	Estatuto orgánico, Reglamento orgánico, normas y reglamentos	
	2.5 Gestión de calidad	Política de calidad	
3.-Gestión de Recursos Humanos	3.1 Procesos de selección, contratación, inducción.	Política de gestión de recursos humanos	Dirección de Recursos Humanos Dirección de Gestión de Calidad como apoyo y asesoría Asesor Externo
	3.2 Evaluación de desempeño		
	3.3 Capacitación y perfeccionamiento		
4.-Gestión financiera	4.1 Presupuestación	Política de gestión financiera	Dirección de Administración y Finanzas Dirección de Gestión de Calidad como apoyo y asesoría Asesor Externo
	4.2 Finanzas		
	4.3 Contabilidad estados financieros		
	4.4 Proveedores y subcontratos		
	4.5 Proyecciones económicas (proyecciones de crecimiento y expansión)		
5.-Sistemas de Información	5.1 Sistemas	Política de gestión de la información	Dirección de Servicios Informáticos y Computacionales (DISICO) Dirección de Gestión de Calidad como apoyo y asesoría Asesor Externo
	5.2 Recursos tecnológicos		
6. Gestión de Infraestructura y Equipamiento	6.1 Infraestructura	Política de gestión de infraestructura y equipamiento	Dirección de Planta Física Dirección de Gestión de Calidad como apoyo y asesoría Asesor Externo
	6.2 Equipamiento		

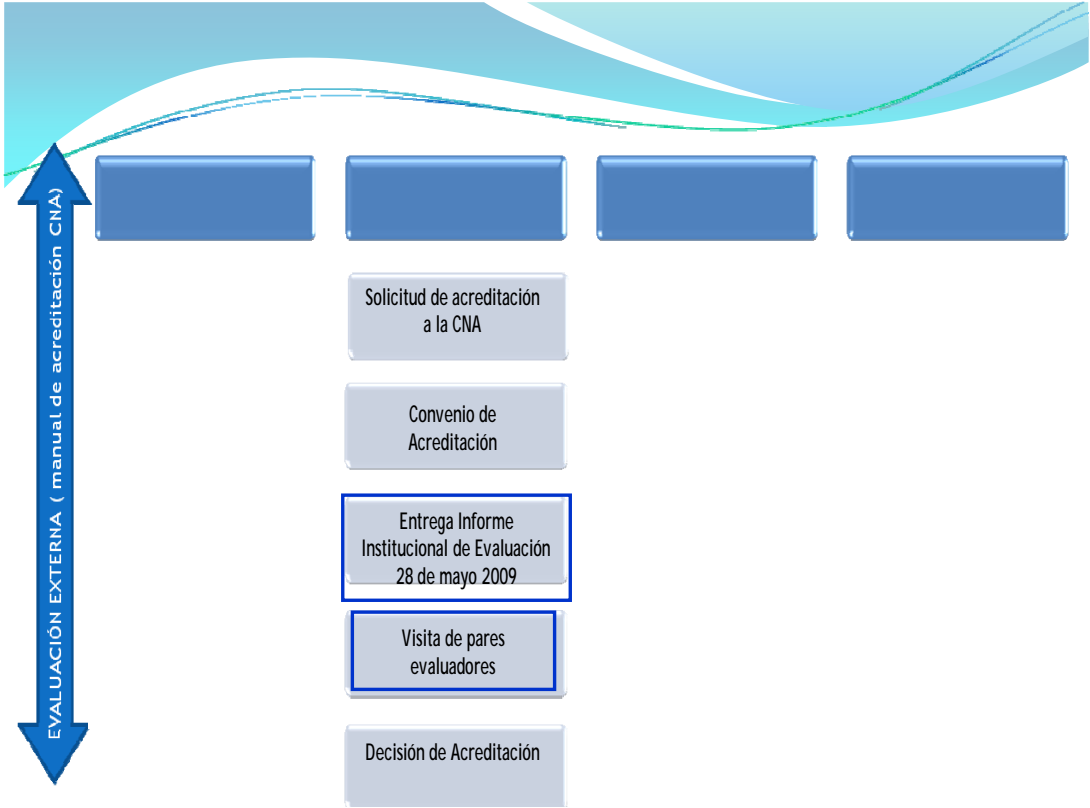
3.-AREA INVESTIGACIÓN

PROCESO PRINCIPAL	PROCESO ESPECÍFICO PROPUESTO	POLÍTICA INSTITUCIONAL	INSTANCIAS PARA LA AUTOEVALUACIÓN
1.-Desarrollo de la investigación	1.1 Investigación en ciencias básicas	Política de investigación	Dirección de Investigación Dirección de Gestión de Calidad como apoyo y asesoría
	1.2 Investigación aplicada		
	1.3 Gestión de recursos para la investigación (recursos humanos, técnicos, físicos y financieros)		
	1.4 Vinculación con el medio.	Política de vinculación con el medio (ver área de docencia de pregrado)	Dirección de Investigación Dirección de Gestión de Calidad como apoyo y asesoría
2.-Productividad en investigación	2.1 Producción de conocimiento, impacto tecnológico.	Política de investigación	Dirección de Investigación Dirección de Gestión de Calidad como apoyo y asesoría
	2.2 Producción de publicaciones		
	2.3 Impacto en la docencia	Política de gestión de calidad de la docencia (ver docencia de pregrado)	Dirección de Investigación División Académica Dirección de Gestión de Calidad como apoyo y asesoría
3.-Investigación y postgrados.		Relacionada con la política de postgrados)	Dirección de Investigación Dirección de Postgrados y Postítulos Dirección de Gestión de Calidad como apoyo y asesoría

b) El mapa para la autoevaluación en el nivel institucional general.

Este mapa se confeccionó para servir de guía, tanto del camino que debían seguir los informes de autoevaluación llevados a cabo en el nivel central, en los campus y en las Facultades hacia el Informe Institucional de Evaluación, como de ubicación de cada uno, tratándose este de una segunda acreditación institucional.





3.3 Metodologías específicas utilizadas:

3.3.1 El caso de la autoevaluación de las Facultades

a) Metodología de análisis y evaluación, los criterios de evaluación.

Como anteriormente se ha señalado, cada Decano de las nueve Facultades de nuestra institución constituyó un Comité de Evaluación de Facultad para llevar a cabo el proceso de autoevaluación. Cabe señalar que la mayor parte de estos equipos de trabajo estaba constituido por docentes con experiencia en procesos de autoevaluación, principalmente de carreras de pregrado, lo cual facilitó y enriqueció el desarrollo de este proceso.

Para la evaluación interna de facultades se distinguen tres marcos referenciales: el marco institucional, provisto por la Misión institucional, sus objetivos estratégicos y sus políticas de acción; el marco disciplinario o profesional propio de la facultad; y un conjunto de 12 criterios, desglosado este último en varios indicadores ([ver carpeta 3 anexo No 2 Especificaciones para la autoevaluación de Facultades y método de consulta a informantes clave](#))

Los criterios utilizados fueron los siguientes:

- CRITERIO I. Integridad Institucional
- CRITERIO II. Propósitos institucionales y nivel general de su realización
- CRITERIO III. Administración, Dirección y Autorregulación
- CRITERIO IV. Estudiantes: Progresión y logros de los estudiantes
- CRITERIO V. Servicios para los estudiantes
- CRITERIO VI. Académicos: Proceso de enseñanza
- CRITERIO VII. Carreras y otros programas académicos
- CRITERIO VIII. Investigación y creación artística
- CRITERIO IX. Extensión y servicios a la comunidad
- CRITERIO X. Recursos educacionales
- CRITERIO XI. Administración financiera y recursos
- CRITERIO XII. Infraestructura física e instalaciones

Cabe señalar que los criterios utilizados presentan relación con los procesos establecidos en el Mapa de Procesos, la cual se identifica a continuación:

Criterio	Proceso asociado
Criterio I: Integridad Institucional	Diseño y provisión de carreras y programas (área docencia de pregrado)
Criterio II: Propósitos institucionales y nivel general de su realización	Funcionamiento de la organización (área gestión institucional)
Criterio III: Administración, Dirección y Autorregulación	Planificación estratégica y regulación del desarrollo (área gestión institucional, docencia de pregrado)
Criterio IV: Estudiantes: Progresión y logro de los estudiantes	Estudiantes, progresión y logros (área docencia de pregrado)
Criterio V: Servicios para los Estudiantes	Estudiantes, progresión y logros (área docencia de pregrado)
Criterio VI: Académicos: proceso de enseñanza	Dotación académica/docente (área docencia de pregrado) Gestión de recursos humanos (área gestión institucional)
Criterio VII: Carreras y otros programas académicos	Diseño y provisión de carreras y programas (área docencia de pregrado)
Criterio VIII: Investigación y creación artística	Investigación para el mejoramiento de la docencia (área docencia de pregrado) Desarrollo de la Investigación (área investigación) Productividad en Investigación (área investigación) Investigación y postgrado (área investigación)

Criterio IX: Extensión y servicios a la comunidad	Diseño y provisión de carreras y programas (área docencia de pregrado)
Criterio X: Recursos Educativos	Sistemas de Información (área gestión institucional, docencia de pregrado)
Criterio XI: Administración financiera y recursos	Gestión Financiera (área gestión institucional)
Criterio XII: Infraestructura física e instalaciones	Gestión de infraestructura y equipamiento (área docencia de pregrado)

Se optó por usar en este caso un "mapa de criterios" ya que tratándose las Facultades de unidades cuya misión esencial es el desarrollo de la Universidad, son estos criterios los que permiten guiar en mejor forma los ejercicios de autoevaluación en cada una de ellas.

Como la acreditación institucional de universidades tiene por objetivo evaluar el cumplimiento de la misión institucional y verificar la existencia de mecanismos eficaces de autorregulación y de aseguramiento de la calidad al interior de las instituciones de educación superior, así como propender al fortalecimiento de su capacidad de autorregulación y al mejoramiento continuo de la calidad, este modelo consideró una encuesta, la cual fue aplicada a directivos y gestores académicos, buscando conocer la existencia, eficacia y eficiencia de mecanismos de aseguramiento de la calidad en el área de la docencia conducente a título y en el área de la gestión institucional. Esta encuesta es parte del proceso de evaluación de las facultades.

Los resultados del proceso evaluativo fueron vertidos en un Informe de Evaluación Interna, organizado y redactado según una pauta común a todos los procesos, construida de modo que permita y facilite la etapa de integración de los diagnósticos provistos desde la unidades.

b) Metodología para la consulta de informantes clave

La consulta a informantes clave se lleva a cabo por medio de una metodología de trabajo que propicia la participación de las unidades académicas de la institución. Es así como se estima abordar el levantamiento de información sobre mecanismos de aseguramiento de la calidad, a través de cada Facultad. Para ello, se solicita a los Comités de Evaluación de Facultad que identifiquen a las personas que tienen bajo su responsabilidad la toma de decisión, en el ámbito de la Gestión y la Docencia ([ver carpeta No 3 anexo No 2 Especificaciones para la autoevaluación de Facultades y método de consulta a informantes clave](#))

El equipo profesional de la Dirección de Gestión de la Calidad, realiza las entrevistas en cada Facultad, las cuales tienen una duración aproximada de 1:30 hrs. Cabe señalar que existen dos tipos de entrevistas; una de Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad en el área de Gestión y otra de Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad en el área de la Docencia, las cuales son aplicadas a cada persona según su ámbito de competencia, sin embargo en el caso de las autoridades con mayor responsabilidad como los Decanos y Secretarios de Facultad, fueron aplicadas ambas entrevistas.

La entrevista referida al área de gestión contempla los siguientes ítems:

- Valores, misión y visión institucionales
- Planificación estratégica: Objetivos, estrategias y acciones
- Gestión del cambio y la innovación institucional
- Gestión estratégica del personal académico
- Gestión estratégica de alumnos/as
- Gestión estratégica financiera
- Información para la gestión estratégica

Mientras que la entrevista referida al área de docencia contempla los siguientes ítems:

- Organización de la docencia
- Diseño curricular
- Proceso de enseñanza – aprendizaje

- Resultados del proceso de formación
- Equipamiento para la docencia de pregrado
- Tecnologías de información y comunicación para la docencia de pregrado
- Biblioteca para la docencia de pregrado
- Planta física para la docencia de pregrado

3.3.2 El caso de la autoevaluación de los Campus (descripción de los ejercicios de autoevaluación).

Para el caso de los campus con continuidad de crecimiento y desarrollo (San Felipe y Santiago) se decidió realizar los ejercicios de autoevaluación considerándolos como “Unidades de Gestión y Desarrollo” es decir como “Instituciones”, habida consideración de la dependencia y coordinación con la Casa Central de la Universidad. En este sentido se realizaron ejercicios cuyos resultados finales se registraron en un modelo de cumplimiento (cumple, cumple parcialmente, no cumple) de los requerimientos mínimos que debe cumplir una institución en el contexto de un sistema de gestión de calidad ([ver carpeta 3 Anexo No 3 Especificaciones para la autoevaluación de Campus](#)) en las dos áreas en que los campus registran actividades y desarrollo, gestión institucional y docencia de pregrado.

A modo de ejemplo se incluye aquí dos requerimientos cuyo estado de cumplimiento debía ser evaluado:

GESTION INSTITUCIONAL

Criterio específico de calidad	Grado de Cumplimiento
1. Los campus tienen en el contexto del plan estratégico de desarrollo de la institución claramente definidos sus propósitos, metas y objetivos, los que permiten establecer prioridades, verificar su cumplimiento y orientar el desarrollo y la aplicación de mecanismos de aseguramiento de la calidad, considerando el contexto local en que estas se ubican geográficamente.	

DOCENCIA DE PREGRADO

Criterio específico de calidad	Grado de cumplimiento
1. Los campus tienen propósitos claros con relación a su docencia y los programas que ofrece.	

3.3.3 El caso de la autoevaluación de los Servicios Centrales (criterios, pauta y guías de trabajo).

([Ver carpeta 3 Anexo No 4 Especificaciones para la autoevaluación de los servicios centrales](#))

Los servicios centrales se organizaron para realizar la autoevaluación en relación a los siguientes procesos:

AREA DOCENCIA DE PREGRADO

PROCESO PRINCIPAL	INSTANCIAS PARA LA AUTOEVALUACIÓN
1.-Diseño y provisión de carreras y programas	División Académica
2.-Proceso de enseñanza aprendizaje	División Académica Dirección de Planta Física

3.-Dotación académica/docente	División Académica Dirección de Recursos Humanos
4.-Estudiantes, progresión y logros	División Académica Sistema de Bibliotecas (SIBUVAL) Departamento de Asuntos Estudiantiles (DAE)
5.-Investigación para el mejoramiento de la docencia	División Académica Dirección de Investigación

AREA GESTIÓN INSTITUCIONAL

PROCESO PRINCIPAL	INSTANCIAS PARA LA AUTOEVALUACIÓN
1.-Planificación estratégica y regulación del desarrollo	Dirección de Planificación y Desarrollo
2.Funcionamiento de la organización	Dirección de Planificación y Desarrollo Prorrectoría Secretaría General Fiscalía División Académica
3.-Gestión de Recursos Humanos	Dirección de Recursos Humanos
4.-Gestión financiera	Dirección de Administración y Finanzas
5.-Sistemas de Información	Dirección de Servicios Informáticos y Computacionales (DISICO)
6. Gestión de Infraestructura y Equipamiento	Dirección de Planta Física

ÁREA VINCULACIÓN CON EL MEDIO

Complementariamente se realizó una autoevaluación en esta área dado el trabajo interno y los cambios para el mejoramiento de la Unidad encargada de esta vinculación que se registran desde marzo de 2008 hasta la fecha.

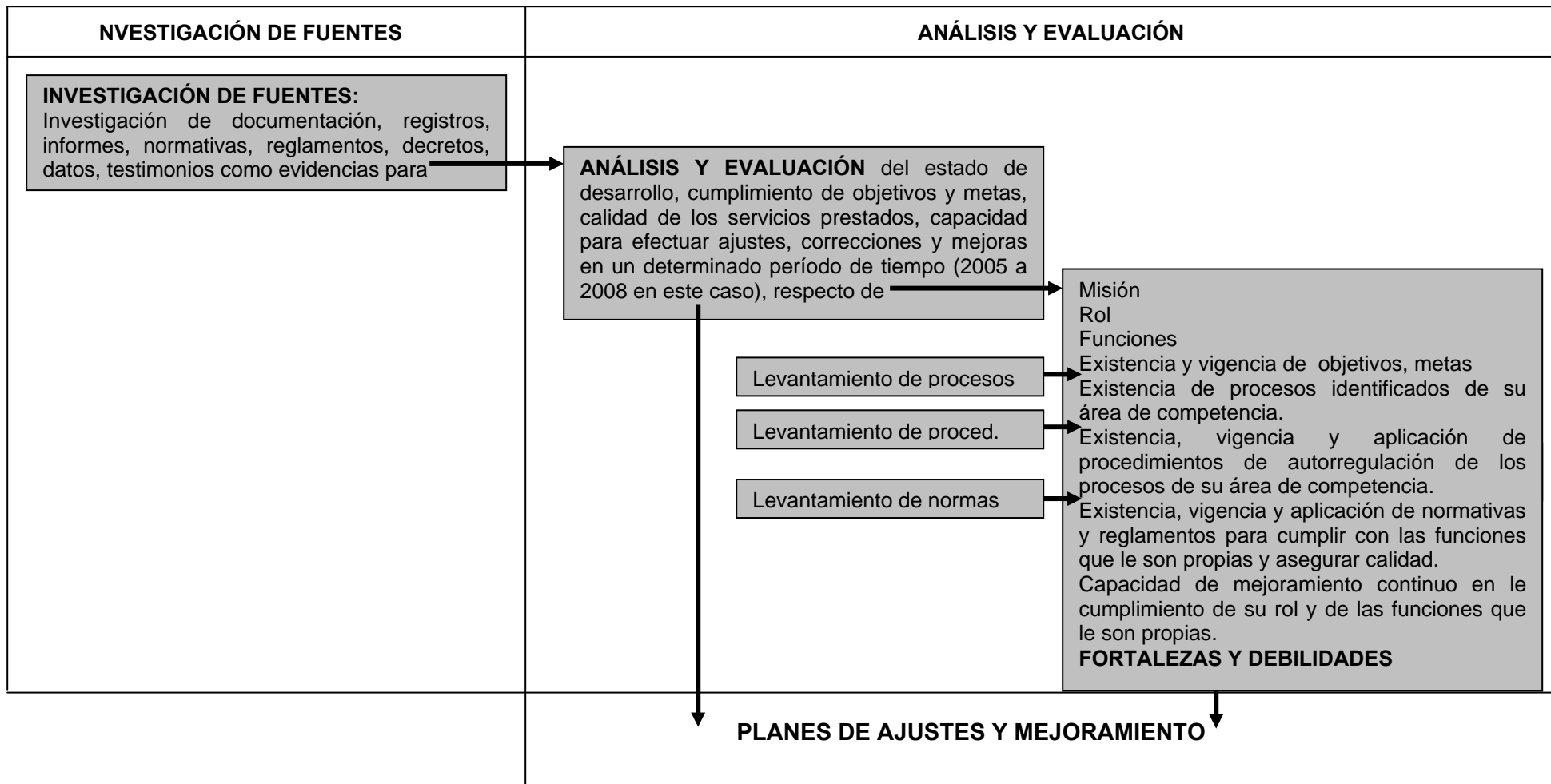
PROCESO PRINCIPAL	INSTANCIAS PARA LA AUTOEVALUACIÓN
1.- Vínculos con el medio , extensión, convenios, comunicaciones	Dirección de Extensión y Comunicaciones

(Ver Carpeta 4 anexo No 2 Informe de Autoevaluación Dirección de Extensión y Comunicaciones).

En el caso de los servicios centrales la autoevaluación debía incluir tres dimensiones:

- Autoevaluación propiamente tal.
- Evaluación del estado de situación del área en relación a las fortalezas y debilidades señaladas en el acuerdo de acreditación del enero de 2005, relacionadas directamente con ese servicio central (área) y con los procesos a cargo de dicha área (servicio central)
- Evaluación de estados de avance de los Planes de mejora señalados en el informe institucional de evaluación de 2005, para aquellos planes relacionados directamente con ese servicio central (área).

Para el caso de la autoevaluación propiamente tal se consideró el siguiente esquema de trabajo en modo de requerimientos como guía de trabajo:



3.3.4. Metodología para la consulta de informantes clave Servicios Centrales y Titulados (ver carpeta 3 Anexo 6 Consulta a Informantes Clave, 6.2 Consulta a Informantes Clave Grupos Rectoría y Decanos, Titulados).

El objetivo principal de la consulta a informantes clave fue disponer de la opinión objetiva de determinados grupos y personas (autoridades) respecto de información relevante sobre organización, funcionamiento, gestión, control y evaluación de los procesos relacionados con los servicios centrales y con la calidad de la formación recibida (grupo titulados).

Grupo Autoridades Superiores (Rectoría, Decanos)

Se procedió a confeccionar un cuestionario que fue contestado en forma independiente y simultáneamente por cada autoridad. Se analizaron en conjunto con todas las autoridades (Rectoría y Decanos) las respuestas para precisar aquellos aspectos en los cuales se mostraba puntos de vista diferentes o coincidentes frente a una misma pregunta, y/o las respuestas constataban mayoritariamente un resultado medianamente bueno (cumplimiento parcial del requerimiento consultado) o deficiente (no cumplimiento del requerimiento consultado)

Grupo titulados de carreras profesionales:

Para el caso de este grupo se confeccionó una encuesta agrupando las preguntas en base a los criterios de acreditación de programas (encuesta tipo para acreditación de programas), pero con una generalización al propósito de la acreditación institucional. La encuesta fue enviada por correo electrónico de acuerdo a la base de datos disponible en la Oficina de Comunicaciones y Relaciones Públicas de la Universidad y su procesamiento consideró dos niveles:

- Un procesamiento general (en diagramas de torta para interpretar resultados).
- Un procesamiento de preguntas “relevantes” para los fines de la autoevaluación institucional (en diagramas de torta para interpretar resultados) con cuyos resultados se obtuvieron las conclusiones de esta consulta.

Esta encuesta fue aplicada durante el mes de abril de 2009 para disponer de información actualizada de los titulados de carreras con bases de correos electrónicos debidamente actualizados. Estas carreras son las que ya han obtenido la acreditación y las que están terminando sus procesos de autoevaluación (19). Se debe reconocer que no existe aún una base institucional de direcciones electrónicas de titulados, por lo cual este ejercicio se debe considerar como una prueba piloto para la implementación en el futuro inmediato de un procedimiento en línea que permita aplicar anualmente un cuestionario como el que se aplicó en esta oportunidad. Para esta prueba piloto se contó con el apoyo de la Dirección de Servicios Informáticos y Computacionales de la Universidad (DISICO).

Gestión institucional:

Cabe señalar que se recomendó a los equipos que debían realizar la autoevaluación en los Servicios Centrales de la Universidad, que consideraran en su plan de trabajo las consultas en carácter de informantes clave individuales a autoridades y funcionarios de otros servicios y de Facultades, cuando dicha autoevaluación así lo requiriese como **investigación de fuentes testimoniales**.

3.3.5 El caso de la autoevaluación del área de investigación (ver carpeta 3 anexo 5 Especificaciones para la autoevaluación del área de investigación, Dirección de Investigación)

Se describe aquí la pauta genérica de requerimientos a evaluar en su grado de cumplimiento, que se planteó para realizar la autoevaluación para el área de investigación (Dirección de Investigación). No obstante es necesario señalar que esta importante función de la universidad también es motivo de análisis y autoevaluaciones específicas como parte del desarrollo de las Facultades, ya que uno de los criterios para dichas autoevaluaciones se refiere precisamente a investigación "Criterio VIII: Investigación y creación artística" (ver punto 3.3.1 de este capítulo "El caso de la autoevaluación de la Facultades").

Como guía de base, para realizar la autoevaluación, se deberá realizar la autoevaluación del área considerando los siguientes requerimientos (Aspectos específicos de la evaluación)

ÁREA DE EVALUACIÓN ELECTIVA: INVESTIGACIÓN

Por investigación se entienden las actividades sistemáticas de búsqueda de nuevo conocimiento, que impactan sustantivamente en una disciplina, tema o área a la que pertenecen. Sus resultados se expresan en publicaciones o en patentes. Para optar a esta área, la institución debe desarrollar actividades sistemáticas de investigación de alto nivel en diversas áreas de su quehacer, expresadas en un conjunto significativo de proyectos de investigación integrados al sistema nacional de innovación.
Aspectos específicos de la evaluación
Existe una política institucional de desarrollo de la investigación que se aplica de acuerdo a criterios de calidad aceptados por la comunidad científica, tecnológica, disciplinaria, nacional e internacional.
Se asegura la disponibilidad de recursos (internos y externos) suficientes para el desarrollo de actividades sistemáticas de investigación.
Se evalúan los resultados de los proyectos de investigación utilizando parámetros habituales: publicación en revistas con comité editorial, libros, patentes.
Existen mecanismos eficaces para vincular la actividad y resultados de la investigación con la docencia de pre y postgrado.
Se conoce el impacto de la investigación realizada por la institución a nivel nacional e internacional (aporte al conocimiento científico, tecnológico y disciplinario).
Las políticas y los mecanismos de aseguramiento de la calidad de la investigación se aplican de manera equivalente en las distintas áreas institucionales donde se desarrolla la actividad de investigación.

3.3.6 Metodología de evaluación y actualización del Plan Estratégico (ver Carpeta 3 anexo No 7 Metodología de Evaluación y Actualización del Plan Estratégico).

La Universidad de Valparaíso, ha desarrollado un proceso de Planificación Estratégica Institucional, con el propósito de hacer un análisis de pertinencia y vigencia de su Plan Estratégico 2005-2010 y concluir con su reformulación. Este análisis fue necesario dado que habiendo transcurrido cuatro años desde la aprobación del Plan Estratégico 2005- 2010, en el proceso autoevaluativo que desarrolló la Dirección de Planificación y Desarrollo se evidenció que durante estos años se había realizado acciones de autorregulación y evaluación focalizadas y no permanentes, siendo ésta la oportunidad para diseñar e implementar una metodología de análisis y evaluación en profandidad de la pertinencia y vigencia de este plan, y para aprovechar la experiencia que se adquiera con esta metodología para aplicarla en debida forma a futuro, como un mecanismo de autorregulación de la planificación estratégica.

Este proceso conducido por la Dirección de Planificación y Desarrollo, incluyó la definición de una metodología de trabajo y de una programación para su ejecución a través de un Plan de Trabajo, que se presenta en la tabla a continuación, estructurado en seis etapas, en las que analizaron los diferentes factores que condicionan la proyección de la Universidad.

PLAN DE TRABAJO					
ETAPA I	ETAPA II	ETAPA III	ETAPA IV	ETAPA V	ETAPA VI
Definición del Marco Estratégico Institucional	Clarificación de la Misión y Análisis de los grupos de interés	Evaluación del Medio Ambiente Externo	Evaluación de las Capacidades Institucionales	Definición de Directrices Estratégicas	Formulación del Plan

Esta actividad fue realizada a través de “Jornadas de Planificación Estratégica Institucional”, en las que participaron estudiantes, académicos y funcionarios de las distintas Unidades Académicas, así como asociaciones gremiales y el Consejo Académico de la Universidad.

Plan de trabajo (operacionalización de la metodología).

1. Primera Jornada de Planificación Estratégica.

Siguiendo este plan de trabajo en una primera Jornada en el mes de Enero del presente año, se elaboraron dos aspectos de la planificación estratégica institucional.

En primer lugar, se establecieron las Bases Estratégicas de la Universidad de Valparaíso, formulando su Visión y Misión analizando lo establecido en el Plan 2005- 2010.

En segundo término y a partir de los planteamientos anteriores, se identificaron los alcances de las bases estratégicas planteadas, en relación a los ámbitos centrales del quehacer institucional y que constituyen sus “Lineamientos Estratégicos” entendiéndose por ellos, las actividades de Gestión Institucional, Pregrado, Postgrado, Investigación y Vinculación con el Medio y su relación con sus grupos de interés: Alumnos, Docentes, Funcionarios, el Estado y la Comunidad tanto nacional como internacional.

Posteriormente, y con el propósito de sociabilizar los resultados de la planificación, la Dirección de Planificación y Desarrollo procesó los distintos aportes elaborados durante la jornada y los difundió

hacia la comunidad universitaria para lo cual se construyó una plataforma de información, interacción y debate abierta a los participantes en esta jornada.

2. Segunda Jornada de Planificación Estratégica.

Posteriormente, en el mes de Marzo del 2009, la Dirección de Planificación y Desarrollo, proveyó anticipadamente a los participantes en el proceso de planificación, los antecedentes necesarios para el desarrollo del análisis de las siguientes etapas, especialmente aquellos factores tanto externos como internos, que desde una perspectiva global, afectan la proyección institucional.

Consecuentemente, se identificaron, para cada "Lineamiento Estratégico", los objetivos que orientan el esfuerzo de la gestión, el desarrollo y el crecimiento de la universidad, estableciendo, como propuesta, la forma de alcanzarlos y las acciones pertinentes para materializarlos.

Finalmente, de este marco de análisis, se deben identificar aquellos aspectos que concentran los focos de atención en cada "Lineamiento", y que constituirán las "Directrices Estratégicas", que aglutinarán las distintas iniciativas del desarrollo institucional en términos de programas, que concentrarán proyectos de naturaleza similar, proyectos y acciones, que en su conjunto, representan la Sexta Etapa del proceso, orientada a la implementación del Plan.

Los componentes para el despliegue de este plan son los siguientes:

- Misión
- Visión
- Lineamientos (ejes) estratégicos
- Directrices Estratégicas
- Objetivos
- Acciones
- Proyectos

3.3.7 Metodología para formular los Planes de Mejora (PM): descripción según manual de acreditación CNAP.

Se ha considerado para la formulación de los planes de mejora los siguientes Principios:

- Los PM deben surgir como consecuencia de la autoevaluación realizada.
- Los PM deben ser incorporados al Plan Estratégico de la Universidad de Valparaíso.
- Se debe aprovechar la experiencia adquirida por la Universidad en el desarrollo de proyectos de mejoramiento concursados con fondos externos (principalmente proyectos MECESUP que se han realizado en el período 2004-2007) ([Ver Carpeta 3 anexo 4 Especificaciones para la autoevaluación de los servicios centrales, 4.5 Proyectos MECESUP desarrollado en el período 2004-2007](#))
- Se debe aprovechar las oportunidades que la universidad tiene para optar a fondos concursables externos para proyectos de mejoramiento y de desarrollo para generar a partir de dichos proyectos acciones significativas de mejoramiento, principalmente en el área de gestión ([ver capítulo 5 Planes de Mejoramiento, 5.4 Área de Gestión Institucional](#)).

En todo caso para la formulación de los planes de mejoramiento se han estructurado en base a la siguiente pauta:

El formato para definir cada plan de mejora incluye en sus detalles:

- Área y Proceso o procesos del mapa a los cuales apoya.
- Breve descripción del plan (objetivos para este plan).
- Programación de las actividades de cada plan o proyecto aprobado.
- Resultados esperados (metas), plazos.
- Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados previstos.

3.3.8 Metodología para evaluar estados de avance de PLANES DE MEJORA de la ACREDITACIÓN 2005

Dado que estos planes de mejora se plantearon transversales a la institución la evaluación de sus estados de avance correspondió a cada Directivo Superior (directivo de Rectoría) según los antecedentes disponibles en el nivel central de la Universidad.

Para un mejor ordenamiento estos planes fueron agrupados por áreas (docencia de pregrado, gestión institucional, investigación, postgrados, vinculación con el medio, infraestructura) y por procesos principales según el mapa de procesos.

La evaluación se realizó en base a la siguiente métrica:

Nº	CONCEPTO	PONDERACIÓN	EXPLICACIÓN CONCEPTUAL
1	En proceso de análisis	0	El plan existe pero no evidencia avance y no cuenta un cronograma, o no se ha iniciado.
2	En proceso de definición o formulación	1	El plan se ha iniciado de manera informal y la unidad a cargo se encuentra en proceso de formalizar su desarrollo con un cronograma.
3	En preparación	2	El plan se ha iniciado de manera formal, cuenta con cronograma y con evidencias de los avances alcanzados en su etapa inicial.
4	En implementación	3	El plan se encuentra en desarrollo formal, con cronograma y con un procedimiento de seguimiento en aplicación.
5	En evaluación	4	El plan se encuentra en un estado avanzado de desarrollo y cuenta con procedimientos de seguimiento en aplicación., que dan cuenta de ese estado.
6	En operación regular	5	El plan se encuentra en su etapa final de implementación o en estado de régimen (para planes que implican acciones permanentes) y cuenta con procedimientos de seguimiento que se han aplicado y un procedimiento de evaluación de resultados en condiciones de ser aplicado

Para la evaluación de estados de avance ver [Carpeta 2 Marco de Referencia Institucional Anexo No 4 Estado de Avance de planes de mejoramiento año 2005](#)

3.3.9 Metodología para la elaboración del Informe Institucional de Evaluación.

El Informe Institucional de Evaluación se elaboró partiendo de una estructura básica de contenidos tanto del Informe como de los anexos según la pauta contenida en el manual de acreditación de la CNAP (mayo 2004).

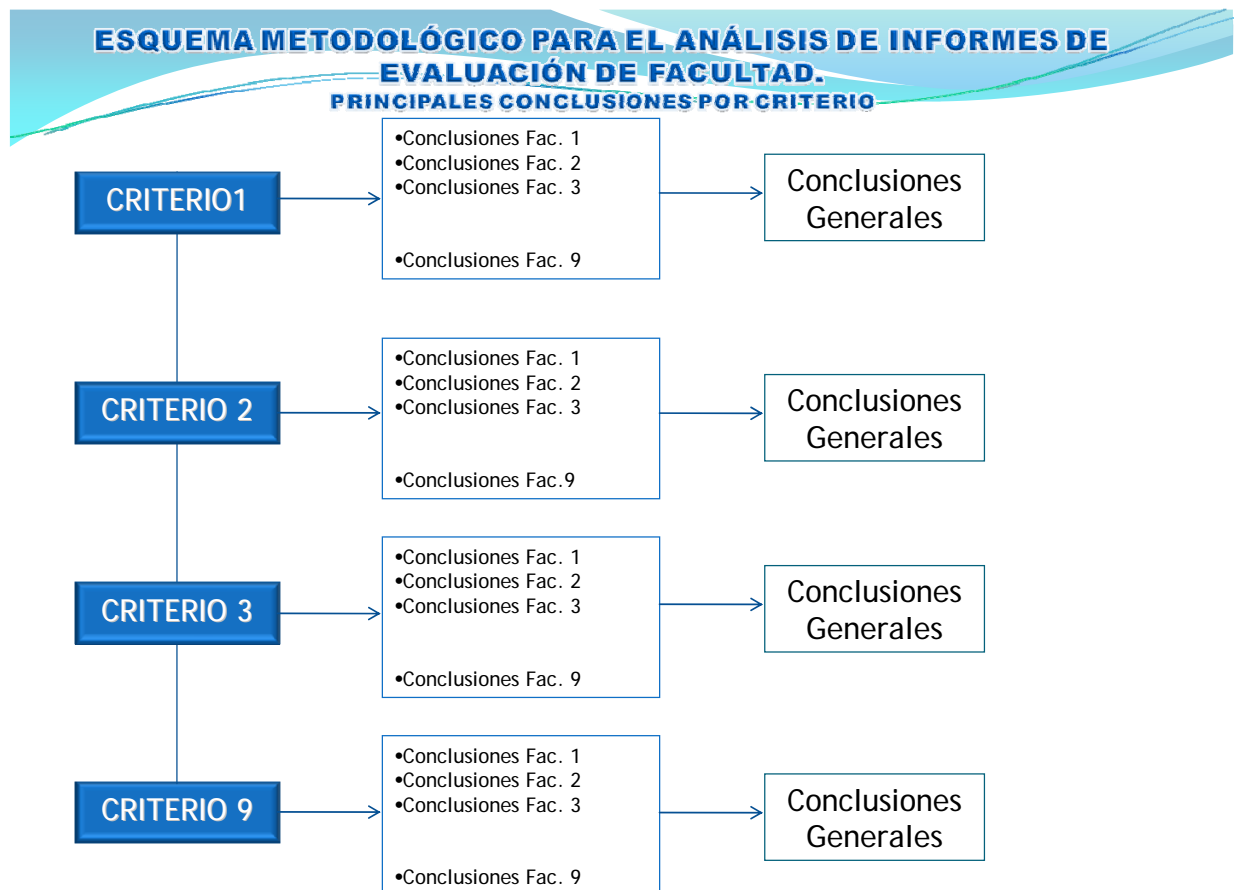
En la estructura del informe, es el capítulo 4 el más relevante (ANÁLISIS CRÍTICO DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTERNA), ya que en él se debe dar cuenta de los resultados de la autoevaluación realizada en los tres niveles ya señalados:

- Nivel central: rectoría y servicios centrales (análisis y autoevaluación de funcionamiento, procesos y resultados como servicios de apoyo, con un mapa de procesos)
- Nivel de Campus: dirección de campus, casos de aquellos en procesos de cierre (planes de cierre) , aquellos en procesos de continuidad y desarrollo (análisis y autoevaluación como unidades de gestión y desarrollo).
- Nivel de Facultades (análisis y autoevaluación como unidades de desarrollo con un mapa de criterios de autoevaluación).

Los dos niveles que requirieron de mayor atención para incluir en este capítulo 4 los resultados de sus autoevaluaciones fueron el de Facultades y el de los Servicios Centrales.

- a) **En el caso de las Facultades** se contó con la colaboración de un profesor de la Escuela de Construcción para realizar una lectura analítica de cada informe y obtener conclusiones, principalmente de las fortalezas y debilidades señaladas en cada informe, es decir por cada facultad, para posteriormente deducir conclusiones generales por criterio, las que debían atender a los siguientes aspectos:
- Principales fortalezas y debilidades de mayor grado de transversalidad a las 9 facultades
 - Aspectos más comunes surgidos de la autoevaluación realizada por las 9 facultades.

El esquema para llegar a las conclusiones finales por criterio fue:



Así con todos los criterios

Las conclusiones por criterio se agruparon por área, es decir:

AREA	CRITERIO
Docencia de Pregrado	CRITERIO I. Integridad Institucional CRITERIO II. Propósitos institucionales y nivel general de su realización CRITERIO IV. Estudiantes: Progresión y logros de los estudiantes CRITERIO V. Servicios para los estudiantes CRITERIO VI. Académicos: Proceso de enseñanza CRITERIO VII. Carreras y otros programas académicos CRITERIO IX. Extensión y servicios a la comunidad CRITERIO X. Recursos educacionales
Gestión Institucional	CRITERIO III. Administración, Dirección y Autorregulación CRITERIO XI. Administración financiera y recursos CRITERIO XII. Infraestructura física e instalaciones
Investigación	CRITERIO VIII. Investigación y creación artística

- b) **En el caso de los Servicios Centrales**, los informes fueron incluidos, después de su confección y revisión y ajustes por parte del equipo técnico de la DIRCAL, y del profesor de la Escuela de Construcción, quien también colaboró con una lectura transversal a todos dicho informes:
Ver punto 3.3.3 de este capítulo “El caso de la autoevaluación de los Servicios Centrales”

En el caso del área de Investigación, se contó con las conclusiones de los ejercicios de autoevaluación realizados por las Facultades en lo que a desarrollo de la investigación se refiere (CRITERIO VIII. Investigación y creación artística) y con el Informe de la Dirección de Investigación, el cual fue elaborado en base a una pauta de análisis y evaluación ([ver Carpeta No 3 anexo No 5 Especificaciones para la Autoevaluación del área de investigación \(Dirección de Investigación\)](#)) que se incluyó directamente.



**Informe
Institucional
de Evaluación**

CAPÍTULO 4

**ANÁLISIS CRÍTICO DE
LOS RESULTADOS DE LA
EVALUACIÓN INTERNA**



4.1 AREA DOCENCIA DE PREGRADO

4.1.1 FACULTADES. Se detallan los criterios relacionados con docencia de pregrado (Criterios 1: Integridad Institucional; 2: Propósitos Institucionales y Nivel General De Realización; 4: Estudiantes, Progresión y Logro de los Estudiantes; 5: Servicios para los Estudiantes; 6: Académicos: Proceso de Enseñanza; 7: Carreras y otros Programas Académicos; 9: Extensión y Servicios a la Comunidad; 10: Recursos Educativos).

CRITERIO 1: INTEGRIDAD INSTITUCIONAL

Respecto de este criterio, los Informes de Autoevaluación de las nueve Facultades permiten concluir, en general, lo siguiente:

- La institución, a través de sus Facultades, Escuelas y Carreras, entrega a la comunidad información clara, completa y real sobre sí misma. Esta información es entregada a través de medios oficiales (sitio web institucional, dípticos de promoción, jornadas vocacionales, entre otras) y no oficiales (a través de actividades de vinculación con la comunidad u otras fuentes indirectas).
- Las Facultades poseen y difunden los planes y programas de sus respectivas carreras, así como los recursos educacionales que posee. A lo anterior, se suma la difusión cada vez más sistemática y permanente, de los reglamentos institucionales y propios de cada unidad académica. Este cuerpo reglamentario regula el desempeño de estudiantes, académicos y funcionarios administrativos.
- Se observa que la Institución proporciona a sus estudiantes a través de sus Facultades aquellos servicios ofrecidos y publicitados. En caso de no poder respetar alguna condición inicial del proceso de enseñanza, la Universidad, a través de sus distintas unidades académicas, se ha esforzado por mantener la equivalencia o restaurar aquellas condiciones esenciales de enseñanza, bajo las cuales los estudiantes se matricularon.
- La Universidad ha definido propósitos claros, los cuales buscan ser alcanzados a través de los programas, servicios, recursos y equipamiento disponible en sus Facultades.
- Cada programa ofrecido por la Institución cuenta con planes y programas claros y servicios a disposición de sus estudiantes; sin embargo, debe avanzarse en cuanto al aseguramiento de recursos e infraestructura que permitan el adecuado desarrollo de cada una de las carreras existentes.

CRITERIO 2: PROPÓSITOS INSTITUCIONALES Y NIVEL GENERAL DE REALIZACIÓN

Respecto de este criterio, los Informes de Autoevaluación de las nueve Facultades permiten concluir, en general, lo siguiente:

- El total de Facultades opera con líneas de desarrollo claras, formalizadas en distintos documentos de trabajo, los cuales evidencian definiciones sobre misión, visión y propósitos de la unidad. Se observa que estos lineamientos de desarrollo están contenidos, en general, en el Plan Estratégico de la Universidad de Valparaíso.

- A pesar de no existir un formato único para las Facultades en cuanto a la formulación de sus planes de desarrollo, existe claridad en que es la docencia el área de desarrollo más importante al interior de las unidades académicas. La docencia es el área fundamental de cada Facultad y según ésta se estructuran otras áreas como investigación, postgrado y extensión.
- A partir del esfuerzo desarrollado a nivel de Facultades, se han definido líneas estratégicas de desarrollo, las cuales han permitido generar y aplicar de manera incipiente, pero creciente, algunos mecanismos de gestión estratégica, asociados a mejoramiento y eficiencia comunicacional; procesos de autoevaluación; asignación de funciones a académicos, entre otras.
- Sin embargo, se requiere avanzar en la implementación de mecanismos de evaluación de cumplimiento de los planes propuestos en las Facultades. Se debe avanzar en la evaluación del cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos y en el monitoreo de las acciones comprometidas.
- Producto de los procesos de planificación estratégica y gestión de calidad (muchos emanados de procesos de autoevaluación implementados a todo nivel) se han conformado crecientemente distintos grupos específicos –bajo la denominación de “Comités de Calidad”-, destinados al monitoreo e implementación de acciones de mejoramiento, con miras a definir, retroalimentar y/o reorientar los lineamientos estratégicos de desarrollo de las Facultades.
- Finalmente, se observa que la planificación de las facultades debe ir íntimamente relacionada con la explicitación de los perfiles de egreso de las carreras pertenecientes a ella, con el propósito de hacer coherentes las declaraciones y propósitos de todas las unidades académicas.

CRITERIO 4: ESTUDIANTES, PROGRESIÓN Y LOGRO DE LOS ESTUDIANTES

Respecto de este criterio, los Informes de Autoevaluación de las nueve Facultades permiten concluir, en general, lo siguiente:

- La política de admisión de estudiantes a la UV y sus respectivos criterios, son claros y conocidos por la comunidad universitaria, dado que son definidos institucionalmente y su difusión se efectúa a través de reglamentos y decretos (a nivel interno) y de folletería (en el caso de la comunidad externa). Estos criterios de admisión guardan relación con los requerimientos de las carreras, de acuerdo a la información emanada desde las unidades académicas.
- A nivel institucional, existe un cuerpo normativo que regula la homologación y convalidación de estudios previos de aquellos estudiantes que se encuentren en dicha situación académica.
- Por otro lado, las Facultades, a través de sus programas académicos han avanzado progresivamente en la implementación de programas remediales y tutorías que permitan a aquellos estudiantes más desfavorecidos en términos de resultados académicos, nivelar el desarrollo de las competencias requeridas para la aprobación exitosa del programa formativo. A partir de la información recopilada, se observa que la institución reconoce la necesidad de

implementar estos programas, mas aún sigue siendo un esfuerzo inicial, que debe irradiarse en todas las unidades académicas de la institución.

- A esto se suma la implementación de ayudantías académicas, que permiten reforzar los contenidos entregados por los docentes y generar una instancia adicional para el aprendizaje efectivo.
- Los requisitos de graduación y titulación se encuentran claramente definidos en el Reglamento General de Estudios y en los reglamentos particulares de cada una de las carreras. Estos reglamentos son dados a conocer a los estudiantes y su cumplimiento se supervigila desde las secretarías académicas de la unidad y de la Facultad.
- En cuanto a los mecanismos de evaluación aplicados a los estudiantes para cautelar la adopción y desarrollo de competencias, éstos son de carácter mixto, incluyendo las tradicionales pruebas, controles y exámenes e incorporando también mecanismos más innovadores, tales como: portafolios, análisis de casos, visitas a terreno, entre otros. La integración de estas técnicas de evaluación permiten asegurar el aprendizaje propio de los títulos y grados que la institución otorga.
- La Universidad ha avanzado en el seguimiento y análisis de sus procesos académicos (tasas de retención, de aprobación, de graduación, entre otros), hecho que se ha visto potenciado a través de los procesos de autoevaluación con fines de acreditación implementados en la totalidad de los programas académicos. Sin embargo, su periodicidad debiera ser oficializada a nivel institucional para asegurar el real seguimiento de estos indicadores.

CRITERIO 5: SERVICIOS PARA LOS ESTUDIANTES

Respecto de este criterio, los Informes de Autoevaluación de las nueve Facultades permiten concluir, en general, lo siguiente:

- La institución cuenta con un servicio centralizado y único preocupado de la implementación de programas de atención a los estudiantes. La Dirección de Asuntos Estudiantiles, DAE, coordina la prestación de beneficios para el alumnado. Estos beneficios se otorgan a través de tres unidades: Bienestar Estudiantil (beneficios económicos: becas, créditos, préstamos regulares, entre otros); Servicio Médico y Odontológico de Alumnos (atención médica, psicológica y odontológica) y Departamento de Educación Física, Deportes y Recreación (deporte y recreación). A estas prestaciones tienen acceso todos los estudiantes y es la asistente social de cada carrera quien canaliza y prioriza –de acuerdo a criterios ministeriales e institucionales- las solicitudes correspondientes.
- Asimismo, las distintas facultades cuentan con servicios propios, los cuales son administrados por las carreras y los centros de estudiantes. Estos beneficios corresponden a becas, uso de casinos (supervisado por profesionales de la DAE), cafeterías, centros de fotocopiado, entre otros.
- La UV cuenta con un jardín infantil para aquellos estudiantes que requieran un espacio para el cuidado y formación de sus hijos, mientras duren sus estudios de pregrado. Este beneficio es administrado por la DAE, en conjunto con la FEUV.

- Los estudiantes cuentan con su seguro escolar obligatorio, brindándoles seguridad para el curso de sus estudios.
- Dado que es necesario canalizar adecuadamente los beneficios, las facultades y la DAE implementan encuestas para detectar intereses y necesidades, y también encuestas de satisfacción para monitorear y evaluar los servicios prestados.

CRITERIO 6: ACADÉMICOS: PROCESO DE ENSEÑANZA

Respecto de este criterio, los Informes de Autoevaluación de las nueve Facultades permiten concluir, en general, lo siguiente:

- La Universidad de Valparaíso privilegia la contratación de académicos con grado de Doctor y Magíster, contando a la fecha con más del 30% de su cuerpo académico con este nivel de formación, esto a fin de contar con docentes idóneos para cubrir las diferentes áreas del conocimiento que la universidad imparte a través de sus carreras y programas. Además muchos de estos académicos participan en el desarrollo del área de la investigación de la institución.
- La institución cuenta además con mecanismos definidos para la contratación de sus académicos, a través de concursos públicos y la evaluación de sus antecedentes académicos, privilegiando siempre aquellos académicos que cuenten con el grado de Doctor y Magíster.
- En cuanto a la evaluación docente no todas las Facultades de la universidad cuenta con un proceso aplicable sistemáticamente, al igual que en el caso del perfeccionamiento académicos no todas las Facultades cuentan con un plan de perfeccionamiento docente.

CRITERIO 7: CARRERAS Y OTROS PROGRAMAS ACADÉMICOS

Respecto de este criterio, los Informes de Autoevaluación de las nueve Facultades permiten concluir, en general, lo siguiente:

- La División Académica de la Universidad de Valparaíso es el órgano de la administración central encargado de definir las políticas de docencia de pre y postgrado de la institución, esto en conformidad con el Plan Estratégico y las políticas institucionales.
- Las Facultades de la universidad cuentan con programas debidamente diseñados y planificados, con una secuencia lógica de contenidos y actividades, tanto a nivel de pregrado como de postgrado y contando además con personal académico y administrativo que permite su desarrollo.
- En cuanto a programas de pregrado se refiere existen nuevas metodologías para acercarse al modelo de formación basado en competencias.
- En términos de organización las Facultades cuentan con secretarías de estudios (pregrado) y unidades que centralizan la coordinación y administración de los programas de postgrado.

- La Universidad de Valparaíso, y a su vez las Facultades, tanto a nivel de carreras como de programas de postgrado cuenta con reglamentos en los cuales se definen los criterios de evaluación y exigencias académicas aplicables a los estudiantes de esta casa de estudios.

CRITERIO 9: EXTENSIÓN Y SERVICIOS A LA COMUNIDAD.

Respecto de este criterio, los Informes de Autoevaluación de las nueve Facultades permiten concluir, en general, lo siguiente:

- Existe un creciente interés por parte de las unidades académicas de contemplar en sus propósitos y misión las actividades de extensión, servicios a la comunidad y vinculación con el medio, para las cuales ya existe planificación, destinación de recursos, de personal académico, por lo cual se intenta avanzar hacia su formalización a través de los Planes de Desarrollo de las Facultades.
- De esta forma, las actividades de extensión y los servicios que la institución proporciona a la comunidad guardan relación con el carácter, disciplina y actividades de cada Facultad, es así como dentro de estas actividades destacan algunas a nivel regional y nacional.
- Dentro de los Programas de servicios a la comunidad se encuentra una amplia gama de servicios como; Conferencias, talleres, cursos de diversas disciplinas, consultorio jurídico gratuito, laboratorio de control de calidad, acciones relevantes con la comunidad en el campo asistencial y en el uso de laboratorios especializados. Los cuales se han ido consolidando a través del tiempo y a la vez se constituyen en un vínculo con la comunidad que genera una retroalimentación a las unidades académicas, por cuanto esta experiencia en muchos casos nutre a programas como Diplomados y Magísteres.
- Se observa que la Universidad, a través de sus Facultades ha avanzado en la evaluación permanente de sus actividades de extensión y servicios a la comunidad, obteniendo buenos resultados. Lo que da cuenta de un trabajo sistemático y ordenado.

CRITERIO 10: RECURSOS EDUCACIONALES.

Respecto de este criterio, los Informes de Autoevaluación de las nueve Facultades permiten concluir, en general, lo siguiente:

- La Universidad, a través de sus diversas unidades académicas, proporciona a sus estudiantes los recursos académicos suficientes para desarrollar las actividades propias de la docencia de pregrado. La institución avanza en la búsqueda de proporcionar mayores recursos educacionales que permitan seguir desarrollar actividades de postgrado e investigación.
- La Institución cuenta con un completo Sistema de Bibliotecas, el Sistema Integrado de Bibliotecas (SIBUVAL) provee a cada unidad académica de textos, revistas y publicaciones científicas que cubren los requerimientos de los procesos de enseñanza-aprendizaje de pregrado, se observa que los docentes estimulan a los estudiantes para descubrir las fortalezas de análisis bibliográfico. Las Bibliotecas cuenta con personal calificado, instalaciones físicas y salas de estudio suficientes para la demanda de los estudiantes.

- Las Facultades cuentan con laboratorios, equipos e insumos en cantidad suficiente y en un nivel adecuado de actualización, su implementación computacional es completa y especializada, con licencias vigentes y sistemas tales como plataformas virtuales. Se estimula el uso de recursos educacionales de parte de los estudiantes y desarrollar actividades en los laboratorios para promover el estudio y el aprendizaje autónomo y significativo. No obstante se debe avanzar en la formalización de una evaluación permanente de los laboratorios y sus equipos, en cuanto a su volumen y utilización por parte de académicos y estudiantes.
- Se observan esfuerzos por realizar acciones de capacitación de docentes respecto a las Tecnologías de información y comunicación (TICs)

4.1.2 SERVICIOS CENTRALES PROCESOS DE DOCENCIA DE PREGRADO

A) INFORME DE DIVISIÓN ACADÉMICA

INTRODUCCIÓN

El presente informe da cuenta del proceso de autoevaluación realizado por la División Académica en el marco de la autoevaluación con fines de acreditación de la Universidad de Valparaíso.

Esta evaluación se desarrolla a partir de los lineamientos otorgados desde la Dirección de Gestión de la Calidad, DIRCAL y liderado por un grupo de profesionales pertenecientes a las distintas unidades funcionales de la División Académica.

La autoevaluación es una práctica que ha permitido a esta unidad, identificar claramente los elementos que componen la orgánica de la División; definir los procesos que cada una lidera y desarrolla y visualizar críticamente las fortalezas y debilidades que esta unidad posee en cuanto a su estructura, desempeño y pertinencia a los requerimientos institucionales.

Producto del análisis realizado, se diseña un plan de mejoramiento que permita dar respuesta oportuna a las necesidades que la unidad posee para mejorar la eficiencia de sus procesos y fortalecer el desarrollo académico de la Universidad.

I. DIVISIÓN ACADÉMICA

a. Presentación de la Unidad.

La División Académica es el órgano de administración central dependiente directamente del Rector, cuya función es la definición de las políticas de docencia de pre y postgrado, investigación, innovación y perfeccionamiento de la Universidad, gestionando el logro de los objetivos estratégicos en los ámbitos de su competencia de conformidad con el Plan Estratégico y las políticas institucionales.

Originalmente organizada en 4 departamentos, hoy la División Académica se estructura funcionalmente en tres direcciones – Pregrado, Postgrado y Postítulo e Investigación – y cinco unidades de apoyo: Consejo Asesor, Admisión y Registro, Perfeccionamiento Académico, Estudios y Análisis y SIBUVAL.

A más de su Director y de los académicos que hacen cabeza de sus tres Direcciones, se desempeñan en la División Académica 32 personas, en distintos cargos administrativos, de responsabilidad y asociados a diversos proyectos, todas ellas altamente interiorizadas y comprometidas con las tareas que les corresponde desarrollar en los distintos procesos de la División Académica.

b. Antecedentes Generales

Según se dispone en el decreto universitario N° 480 de 1983, estatuto orgánico de la Universidad de Valparaíso, la División Académica es un órgano de administración central que depende directamente del Rector de la Corporación. Corresponden a la División Académica las funciones de asesoría e información al Rector en el orden académico, la difusión mediante publicaciones u otros medios de los estudios universitarios que imparte la Corporación, la confección de estudios estadísticos, su sistematización y

divulgación y las actividades relacionadas con el perfeccionamiento de los académicos de la Universidad que por su naturaleza o disposiciones especiales no correspondan a las facultades.

La División Académica gestiona y administra los procesos académicos de la Universidad, en concordancia con las políticas institucionales declaradas en el plan estratégico institucional¹; promueve la calidad y la mejora continua de la docencia de pre y postgrado mediante la instalación paulatina pero progresiva – a través de procesos innovativos – de planes de estudio basados en perfiles de egreso y competencias personales y profesionales, centrados en el estudiante y en su empleabilidad; la armonización curricular, mediante la actualización del modelo educativo de la Universidad; y la movilidad estudiantil, a través de la implementación de un sistema de transferencia de créditos académicos común a todas las instituciones del CRUCH (SCT – Chile); gestiona la política de investigación de la Corporación y la de perfeccionamiento docente; y vela por el cumplimiento de las funciones propias del quehacer universitario, en coherencia con los objetivos estratégicos de la institución (docencia, investigación, creación, extensión, innovación y autoevaluación, gestión universitaria).

En su origen, la División Académica está organizada, para el cumplimiento de los cometidos que le encarga el Estatuto Orgánico, en los siguientes departamentos²:

- Departamento de Selección y Admisión de Alumnos, a cargo del proceso de selección, admisión y registro general de los alumnos de la Universidad de Valparaíso.
- Departamento de Títulos y Grados, a cargo de la información, tramitación, control y registro de los títulos y grados que otorga la Corporación.
- Departamento de Perfeccionamiento Académico, a cargo de la tramitación, registro y control de becas, permisos y comisiones de estudio de académicos.
- Departamento de Administración Académica, a cargo de la programación anual de las actividades docentes y del control del cumplimiento de los planes de estudio para el otorgamiento de títulos y grados.

c. Unidades Funcionales

Esta estructura originaria – aquella de la que se ha dado cuenta en el párrafo anterior – corresponde a 1981, fecha en que la universidad contaba con tres facultades, once carreras y 2.800 estudiantes y con una reducida competencia con otras casas de estudios superiores en la región.

En la actualidad, la Universidad de Valparaíso enfrenta un nuevo escenario: nueve facultades, cuarenta y una carreras en la casa central y otras doce distribuidas en dos campus, una matrícula total de 17.106 estudiantes y una amplia y diversa gama de instituciones competidoras, con ofertas académicas de pre y postgrado.

Ello ha llevado a desarrollar procesos cada vez más complejos de gestión y de evaluación, orientados a mejorar significativamente la calidad y pertinencia del servicio que ofrece la Institución, considerando la optimización de los sistemas de registros académicos, la incorporación de nuevos procesos y unidades funcionales para generar información actualizada, útil, en tiempo real, que oriente y apoye los procesos de toma de decisiones en las distintas instancias institucionales. Del mismo modo, ha sido necesario desarrollar un conjunto de órganos y cargos de responsabilidad para dar adecuada respuesta a las necesidades de gestión de procesos académicos en una Universidad del tamaño, complejidad y búsqueda de la excelencia

¹ Plan estratégico institucional 2005-2010.

² Decreto N° 480, 1983; D. U. N° 463, 1994.

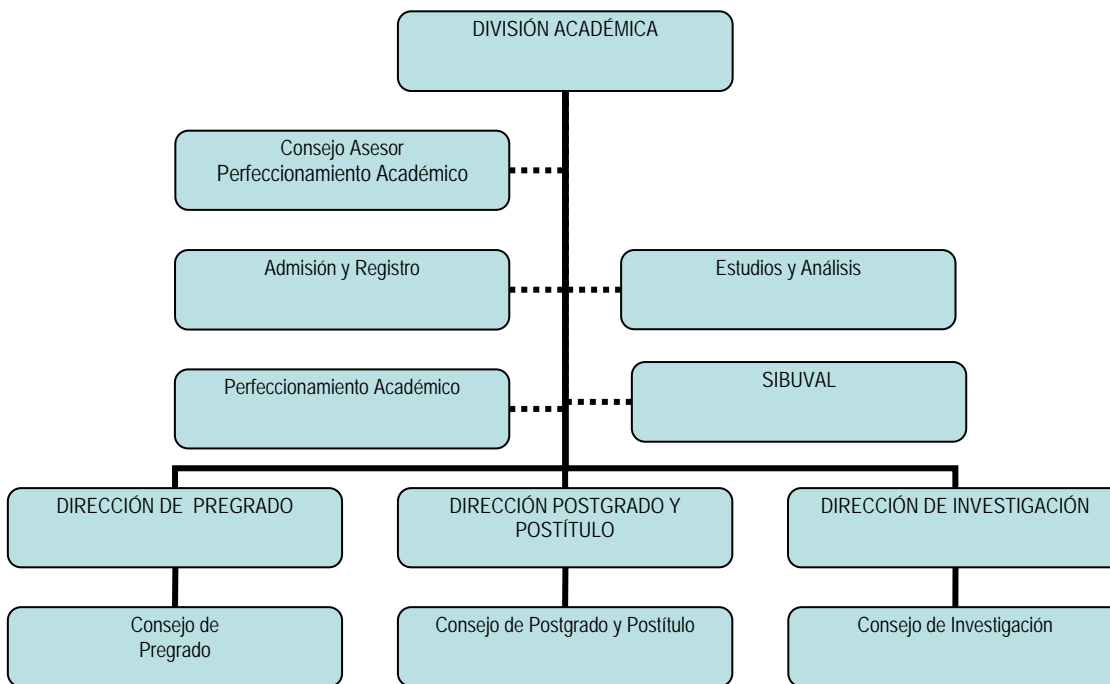
como la Universidad de Valparaíso. Esto explica la existencia, en la actualidad, de las siguientes unidades funcionales, algunas de ellas en vías de formalización, aunque todas plenamente operativas, estructuradas en tres direcciones:

- Dirección de Pregrado
- Dirección de Postgrado y Postítulo
- Dirección de Investigación

Dos departamentos y tres unidades de apoyo:

- Departamento de Admisión y Registro
- Departamento de Perfeccionamiento Académico
- Unidad de Estudios y Análisis
- Sistema Integrado de Bibliotecas (SIBUVAL)
- Unidad de Movilidad Estudiantil Internacional

d. Organigrama Funcional



* Estructura funcional de la División Académica a la fecha del presente informe (marzo 2009). Actualmente la División Académica trabaja en una propuesta de ajuste reglamentario que dé respaldo jurídico a esta orgánica.

e. Gestión de la División Académica

El responsable de la gestión de esta División es un académico de la Universidad, con dedicación de jornada completa, el Director, nombrado en tal carácter por el Rector de la Institución.

La Dirección de la División Académica cuenta con un Consejo Asesor que actúa como organismo consultivo permanente del Director y está integrado por el Director de Pregrado, el de Postgrado y Postítulo y el de

Investigación. Forman asimismo parte de este consejo en calidad de invitados permanentes la Directora de SIBUVAL, la coordinadora del departamento de Perfeccionamiento, la Directora del departamento de Admisión y Registro, y el encargado de la unidad de Estudios y Análisis.

Para el cumplimiento de sus tareas y el logro de sus objetivos, la División Académica cuenta con un equipo permanente integrado por académicos, profesionales no académicos y personal administrativo.

La organización actual de la División Académica, integrada por tres direcciones y cuatro unidades de apoyo, responde adecuadamente a la necesidad de gestión de procesos académicos en una Universidad del tamaño y complejidad como la Universidad de Valparaíso, siendo su organigrama funcional adecuado a las demandas internas y externas. Esta reorganización se ha generado producto de un trabajo de análisis, iniciado en 2008, con la finalidad de implementar una gestión por procesos en la División Académica. Por esto, la estructura está aún en etapa de formalización, mediante un decreto modificatorio del Decreto N° 480 de 1983 y los cuerpos legales asociados, al igual que la definición de los perfiles de cargos y responsabilidades.

Junto con una estructura funcional se debe perfeccionar el proceso de comunicación de la División Académica con las unidades académicas, fomentando la coordinación y el grado de relación con otras unidades administrativas y con el cuerpo académico. Una de las mejoras que está en proceso es el diseño e implementación de una plataforma web que facilite la comunicación con los académicos de la Universidad.

Fortalezas	Debilidades
Organigrama funcional adecuado a las demandas internas y externas de la División Académica.	Insuficiente formalización de la estructura expresada en el organigrama de la División Académica; falta de formalización de algunas de sus unidades y direcciones. Lentitud del ajuste reglamentario a la realidad y de éste a las proyecciones y necesidades de la División Académica.
	Falta de definición de los perfiles de los diversos cargos y responsabilidades.
	Fallas en la comunicación entre la Dirección de la División Académica y sus unidades subordinadas.
	Dificultad en la comunicación de la División Académica y las unidades académicas.
Personal altamente interiorizado de los procesos de la División Académica y de su propio rol en ellos.	
Procesos delineados, formalizados y socializados en los directivos de unidades académicas y facultades (determinación de la oferta académica, creación y modificación de planes de estudio, cumplimiento de la jornada académica y planificación académica).	

II. DIRECCIÓN DE PREGRADO

a. Presentación

De cara a sustentar el proceso de reforma del currículo, y ante la consecuente necesidad de fortalecer la División Académica, en marzo de 2008 comenzó una reorganización del Departamento de Administración Académica. Esta reorganización dio lugar a la creación de la Dirección de Pregrado – instancia en vías de formalización –, nombrándose al efecto a un director de unidad³.

Esta Dirección es responsable del proceso de administración de la docencia de pregrado, lo que incluye la planificación, coordinación, evaluación y seguimiento mediante indicadores (tasas de aprobación y retención, tiempos de titulación, entre otros) propios del nombrado proceso. Asimismo, promueve la innovación curricular y la mejora continua en los programas de pregrado, en el marco de un modelo educativo centrado en el aprendizaje autónomo y significativo de los estudiantes.

Sus objetivos y funciones están definidas en su decreto de creación^{4 5} y se plantean en congruencia con los objetivos estratégicos institucionales⁶

b. Modelo educativo

A la División Académica compete la responsabilidad en el diseño, implementación y consecuente seguimiento del modelo educativo de la Corporación. La Dirección de Pregrado se ocupa de esta tarea en el ámbito de su competencia.

Una propuesta de modelo educativo para la Universidad de Valparaíso⁷ ([Ver Carpeta N° 4 Anexo N° 1, Anexos del informe autoevaluativo de la División Académica](#)) emerge como resultado del proyecto MECESUP UCH 0401 denominado “Profundización de la convergencia de los procesos de renovación del pregrado de las Universidades de Chile y de Valparaíso, introduciendo un sistema de créditos común y la formación basada en competencias a partir de la línea de formación general”, ejecutado entre los años 2005 y 2007. El documento se plantea como una especificación de los lineamientos estratégicos de la Universidad de Valparaíso y en consonancia con las actuales orientaciones para la educación superior chilena. Propone la formulación de perfiles de egreso basados en competencias y reconoce un repertorio de cinco competencias genéricas que se definen como propias del sello de formación institucional, denominadas “Sello Universidad de Valparaíso”. La propuesta organiza la oferta formativa de la institución en seis áreas disciplinares (ingeniería y tecnología; ciencias y medio ambiente; salud; ciencias sociales; artes, arquitectura y diseño; y humanidades) y propone un diseño integrado de los ciclos de formación asociados al desarrollo de competencias básicas, genéricas y específicas. Asimismo, presenta las principales características del modelo pedagógico institucional, donde destacan la redefinición de los roles docente y estudiantil, la de las estrategias de enseñanza y de las de evaluación, en el marco de un modelo constructivista de formación.

Las cinco competencias genéricas definidas como “Sello Universidad de Valparaíso” son:

- capacidad de aprender y actualizarse;

³ Decreto 17, 25 de enero, 2008.

⁴ DU 480.

⁵ Decreto creación Dirección de pregrado, en preparación.

⁶ Reformulación plan estratégico.

⁷ Modelo educativo de la Universidad de Valparaíso, 2007.

- capacidad de abstracción, análisis y síntesis;
- responsabilidad social y compromiso ciudadano;
- capacidad para identificar, plantear y resolver problemas; y
- capacidad creativa.

Estas competencias han sido incluidas en un grupo de asignaturas de formación general (AFG), las que se ofrecen a los estudiantes de la Universidad en un programa administrado por la División Académica.

Estas asignaturas son administradas a los estudiantes con el fin de fortalecer su formación integral. Todos los estudiantes ingresados a la Universidad desde 2002 deben necesariamente cursar dos de estas asignaturas para poder egresar de sus respectivos planes de estudio⁸

En el futuro, se propone que desde nivel central se impartan las asignaturas de inglés y deportivas. Junto a ello, las competencias en comunicación oral y escrita deberán desarrollarse en todas las asignaturas que se impartan en la Universidad de Valparaíso. Las restantes asignaturas de formación deberán ser asignaturas integradas actualmente en las mallas curriculares, definiendo un número máximo de vacantes a ser ofrecidas al resto de las carreras de la Universidad. De este modo se ampliará la oferta y al mismo tiempo se custodiará la calidad de la docencia al tratarse de asignaturas que son impartidas por académicos pertenecientes a las unidades académicas de origen.

De manera complementaria y con el propósito de desarrollar una metodología de integración y mayor participación de la comunidad académica de la universidad en el diseño del modelo educativo institucional se ha comenzado a realizar un levantamiento de las competencias docentes y de las prácticas educativas utilizadas por las unidades académicas, con el propósito de reconocer las mejores prácticas y poner en valor las experiencias educativas que se orienten de mejor manera hacia la generación de aprendizajes significativos. Adicionalmente y, con la participación de la Dirección de Planificación y Desarrollo, se incentiva a las unidades académicas para desarrollar planes estratégicos en los que consideren los escenarios y tendencias educativas y laborales externas en los ámbitos nacionales e internacionales de su disciplina, sus fortalezas y debilidades internas. El desarrollo de este proceso de reflexión les permite identificar las necesidades de innovación en el marco de un modelo educativo institucional que fortalezca la identidad y la pertenencia institucional.

También en el marco del proyecto MECESUP UCH0401, se inició en 2006 un Programa de Inglés, con el objetivo desarrollar en los alumnos competencias que les permitan comunicarse en esta lengua en diferentes situaciones sociales.

Los procesos de autoevaluación y acreditación de carreras han impulsado la innovación curricular, la que se ha desarrollado fundamentalmente con el apoyo de proyectos MECESUP. Uno de éstos, proyecto MECESUP UCH0401 "Profundización de la convergencia de los procesos de renovación del pregrado de las Universidades de Chile y de Valparaíso, introduciendo un sistema de créditos común y la formación basada en competencias a partir de la línea de formación general", fue ejecutado por la División Académica, siendo uno de sus productos una propuesta de Modelo Educativo. El modelo propone la formulación de perfiles de egreso basados en competencias, junto con reconocer un repertorio de cinco competencias genéricas definidas como propias del sello de formación institucional.

⁸ DEx 01127, 2002.

En cuanto al proceso formativo de pregrado, la institución se inscribe en un marco tradicional de docencia y donde el Modelo Educativo se asume como una declaración formal de intenciones que anticipa un proceso de ajuste en el mediano plazo, que permita la conversión de la cultura de la formación universitaria tradicional centrado en la enseñanza, hacia una cultura de formación centrada en el aprendizaje. No obstante, se carece de un plan que defina etapas y estrategias de trabajo, plazos e indicadores que permitan evaluar los avances institucionales en el modelo planteado.

Asimismo, se reconoce que el Modelo Educativo, como referente orientador de los procesos de innovación curricular de la Universidad de Valparaíso, ha sido insuficientemente socializado en la Institución, siendo un antecedente que es desconocido en muchas de las unidades académicas, las que reconocen no haber participado de manera activa en su formulación. Por lo anterior, y en el marco de la formulación del nuevo Plan Estratégico Institucional, se considera procedente realizar un proceso de evaluación técnica respecto de los componentes del Modelo Educativo actualmente vigente, a fin de ajustarlo a la realidad universitaria de hoy y a sus lineamientos de desarrollo estratégicos futuros.

El equipo técnico de la División Académica proyecta la realización de un relevamiento de los modelos de aprendizaje actualmente en desarrollo en la Universidad de Valparaíso, contrastándolo con el modelo teórico diseñado en el proyecto MECESUP UVA 0401. En función de este proceso de observación, relevamiento de información y análisis, se ajustará el modelo educativo de la Universidad, lo cual permitirá que la comunidad académica contribuya participativamente al reconocimiento y a la formulación de un modelo educativo propio y genuino.

c. Innovación curricular

Corresponde también a esta Dirección velar por la calidad del procesos de enseñanza – aprendizaje y por la formación integral de los estudiantes. La presentación de proyectos a fondos concursables para el financiamiento de iniciativas transversales y el perfeccionamiento pedagógico de los docentes son pilares fundamentales en la consecución de este cometido.

Diferentes proyectos adjudicados por equipos dependientes de la División Académica han logrado dar sustento y fortalecer los procesos de Innovación Curricular⁹. [\(Ver Carpeta N° 4 Anexo N° 1, Anexos del informe autoevaluativo de la División Académica\)](#)

Asimismo, la participación de las unidades académicas de la institución en Proyectos MECESUP individuales o en redes, ha impulsado los procesos de innovación curricular, al aportar asistencia técnica y recursos que respaldan a los equipos docentes en sus decisiones de rediseño curricular en marcos de formación por competencias, aprendizajes significativos y movilidad estudiantil¹⁰ [\(Ver Carpeta N° 4 Anexo N° 1, Anexos del informe autoevaluativo de la División Académica\)](#)

En la actualidad, 19 de las 41 carreras de la Universidad de Valparaíso se encuentran avocadas a procesos innovativos, 12 de ellas al amparo de proyectos del fondo MECESUP.

En vistas a fortalecer los procesos de renovación curricular institucionales se hace necesario implementar actividades de formación y/o actualización en competencias pedagógicas destinadas a los equipos docentes de la Universidad. Para esto, se ha creado en la Dirección de Pregrado el Centro de Desarrollo Docente¹¹, al amparo del proyecto MECESUP UVA 0701, cuya función será la formación de los equipos docentes en competencias pedagógicas, asociadas a planificación y diseño curricular, metodologías de enseñanza-aprendizaje, estrategias de evaluación y aplicaciones de las tecnologías de información y comunicación en docencia.

La innovación curricular que se desarrolla actualmente en la Universidad de Valparaíso ha sido impulsada, en ausencia de marcos políticos normativos explícitos definidos desde la División Académica, por dos fenómenos observados a nivel de unidades académicas: las exigencias de la acreditación y la adjudicación de proyectos MECESUP.

Procesos de autoevaluación y acreditación de carreras

En atención a que la estructura curricular emerge como el criterio estructurante de los procesos de acreditación de carreras, la revisión crítica del quehacer de las unidades académicas a este respecto ha generado planes que apuntan a mejorar la oferta formativa a través de procesos de innovación curricular.

La mayoría de los programas en proceso de acreditación, han comenzado importantes revisiones sobre pertinencia y calidad de los perfiles de egreso y estructura curricular, cuyos resultados impulsan la innovación como proceso interno que progresivamente levantan nuevas demandas y necesidades de asesoría técnica a la División Académica.

⁹ Nómina de Proyectos MECESUP adjudicados.

¹⁰ Nómina de Proyectos MECESUP adjudicados.

¹¹ Decreto Nombramiento Prof. Patricia Castañeda.

d. Perfeccionamiento académico

La Unidad de Perfeccionamiento Académico depende de la División Académica¹². El objetivo de esta unidad es optimizar la regulación de los procedimientos y criterios para tramitar y resolver las solicitudes de permisos y ayudas económicas con fines de perfeccionamiento presentadas por los académicos de la Universidad. Sus funciones están descritas¹³ y han sido publicadas en medios de difusión interna, como es intranet ([Ver Carpeta N° 4 Anexo N° 1, Anexos del informe autoevaluativo de la División Académica](#))

La institución tiene planteados objetivos generales para la formación avanzada, la actualización y, en general, el mejoramiento de la capacidad académica de los profesores, conductores o no a grados académicos, en conformidad con los objetivos del proyecto educativo, adecuadas a las necesidades y objetivos del mismo, como también la disponibilidad de ayudas económicas para la participación en actividades y eventos académicos.

En los últimos años se ha incrementado, como una política institucional, el financiamiento o ayuda económica para la participación en programas conductores a grados académicos en el país o en el extranjero. Junto con ello se otorgan ayudas económicas para asistir a seminarios, simposios, congresos y actividades de similar naturaleza en la que los académicos realicen presentaciones, participen como panelistas o realicen ponencias. Finalmente se cuenta con el programa de profesores visitantes y de estadías en el extranjero, como una manera de fomentar la vinculación de los docentes, el establecimiento de redes de información y colaboración.

La División Académica a través del Departamento de Perfeccionamiento Académico establece como tal las siguientes actividades:

- Los estudios de postgrado.
- Los estudios de postítulo.
- Participación en actividades de educación continua que incluyan programas de ampliación, actualización o nivelación de conocimientos

Asimismo, la Universidad promueve y apoya igualmente la participación de sus académicos en:

- Congresos, coloquios, seminarios u otras actividades semejantes de corta duración, en las que se presenten conferencias, ponencias o comunicaciones derivadas de trabajos de investigación en curso.
- Estadías de investigación o pasantías enmarcadas en líneas o proyectos de investigación que formen parte del programa anual de actividades académicas del interesado o que consten en el plan de desarrollo y perfeccionamiento de su unidad académica y en la Dirección de Investigación.

Fortalezas	Debilidades
Creciente incorporación de las TICs a los procesos propios del pregrado (registro de notas, búsqueda de información bibliográfica en recursos de información del SIBUVAL)	Resistencia a la incorporación de TICs en los procesos administrativos y académicos de la Universidad, debido a debilidades del soporte informático institucional, desconfianza de los usuarios y heterogeneidad en la implementación de los procesos. Coexistencia de procesos realizados manual e

¹² Decreto Exento N° 0218 de fecha marzo 27 de 1995.

¹³ Funciones de la Unidad de Perfeccionamiento Académico. <http://intranet.uv.cl/pubgenerales/perfeccionamientoacademico/index.html>

	informáticamente.
<p>Procesos de coordinación permanentes con unidades que prestan soporte a la División Académica en general y en particular a la Dirección Pregrado (DISICO, DAE, DAFI, Extensión, Facultades).</p> <p>Procesos de coordinación permanentes con unidades académicas y responsables de los planes de estudio (decanos, secretarios de facultad, directores de Escuelas e Institutos y carreras y secretarios académicos)</p>	<p>Dificultades en el control de las actividades desarrolladas por las unidades académicas; falta de articulación entre las orientaciones de la Dirección de Pregrado y la gestión de los procesos académicos por parte de las facultades y unidades académicas (por ejemplo, calendario académico).</p>
<p>Recursos humanos y capacidad instalada para la adjudicación y ejecución de fondos concursables (MECESUP, FDI).</p>	

III. Áreas y procesos asociados al pregrado

Los cometidos que el Reglamento Orgánico, otros cuerpos normativos – ya citados en los lugares pertinentes del presente informe – y las políticas institucionales encomiendan a la División Académica son abordados por las distintas unidades funcionales previamente identificadas. Corresponde en este punto explicitar los procesos en los cuáles estos cometidos se especifican y realizan.

Se han agrupado los procesos en dos áreas o macroprocesos, Admisión y Registro y Gestión de la Docencia, a efectos de ordenar en la exposición las acciones desarrolladas por la División Académica y su Dirección de Pregrado.

a. Admisión y Registro

Presentación

Admisión y Registro es la unidad encargada de proporcionar los datos que componen el sistema de información académica, generando información para el proceso de toma de decisiones para la gestión. Está a cargo de un académico jornada completa y depende administrativamente del Director de División Académica. Es responsable de la administración de los procesos de definición de cupos, admisión, matrícula y registro académico y de títulos y grados de los estudiantes de la Universidad de Valparaíso.

Sus objetivos específicos son¹⁴ :

- Ejecutar las políticas institucionales de admisión y registro de estudiantes.
- Mantener y cautelar la actualización de los datos de los sistemas de información y registro, sistema de matrícula, sistema de registro académico (SIRA) y sistema de títulos y grados.
- Generar información y asesorar el proceso de determinación de la oferta de cupos para primer año en la Universidad de Valparaíso.
- Planificar, coordinar, desarrollar y controlar cada una de las etapas involucradas en el proceso de matrícula de estudiantes de primer año en la Universidad de Valparaíso.
- Velar por la emisión, confección y registro de certificados y diplomas de títulos y grados para los programas de pre y postgrado.

1. Determinación de cupos para la oferta académica de pregrado

El proceso de definición de cupos para la oferta académica anual de la universidad se desarrolla mediante un trabajo sistematizado en un manual de procedimientos¹⁵ ([Ver Carpeta N° 4 Anexo N° 1, Anexos del informe autoevaluativo de la División Académica](#)). Dicho proceso es empleado para definir la oferta total de cupos institucionales, para cada una de las carreras que la Universidad ofrece, ya sea en la casa central o en sus campus, en régimen diurno o vespertino, bajo las diversas modalidades de ingreso a primer año: ingreso regular sistema PSU, ingreso especial, traslados y transferencias.

¹⁴ En tramitación.

¹⁵ Manual de procedimientos para fijación de cupos (en proceso de formalización).

En él intervienen: el Director de la de la División Académica; Admisión y Registro (responsable del proceso), la Dirección de Pregrado, Decanos, Secretarios de Facultad y Consejos de Facultad, las respectivas unidades académicas y la Dirección de Administración y Finanzas.

Admisión y Registro elabora y analiza las variables académicas, determina una propuesta de cupos y envía ésta a las Facultades para su distribución y consideración por las unidades académicas. Después de concensuar la oferta de cupos entre la División Académica y las Facultades, ésta es sancionada por el Consejo Académico. Establecida la oferta, la Dirección de Admisión y Registro la remite a las instancias internas y externas (DEMRE) correspondientes.

El comportamiento de la matrícula en la UV puede observarse en detalle en el anexo "Comportamiento Progresión de la Matrícula en la UV"¹⁶ ([Ver Carpeta N° 4 Anexo N° 1, Anexos del informe autoevaluativo de la División Académica](#))

A partir de 2007 comienza una reducción de las carreras ofrecidas debido al cierre de nuevos ingresos a algunas carreras en los campus de Los Andes, Melipilla y Santiago, como resultados de evaluaciones de las unidades académicas sobre la sustentabilidad de esos programas¹⁷ y al cierre de los campus de Melipilla, Rengo y Los Andes. Particularmente, en los últimos dos años, la Universidad ha disminuido su oferta de cupos en 8,4%, a objeto de equilibrar la matrícula con los recursos educacionales reales que la Institución posee, mejorando de esta manera las condiciones en que tienen lugar los procesos de enseñanza – aprendizaje.

2. Matrícula estudiantes de primer año

Para la selección de los estudiantes, la Universidad opera adscrita al Sistema Nacional de Admisión a las Universidades Chilenas, administrado por el Departamento de Evaluación, Medición y Registro Educacional (DEMRE), dependiente de la Universidad de Chile.

Internamente, la admisión a la Universidad de Valparaíso está regulada por el Reglamento Orgánico de la Universidad de Valparaíso, el Reglamento General de Estudios y el Reglamento de Ingresos Especiales. Estos cuerpos normativos establecen la existencia de dos modalidades para la admisión de alumnos de pregrado: a) mediante la postulación al proceso regular de admisión a las universidades adscritas al Consejo de Rectores y b) mediante la postulación por las vías especiales de admisión.

El ingreso mediante vías especiales contempla los traslados y transferencias y el ingreso especial, que puede ser utilizado por personas con estudios medios en el extranjero¹⁸, tituladas o graduadas¹⁹, con título técnico de nivel superior²⁰, destacadas en artes, ciencias, técnica o humanidades²¹, destacadas en deporte²². A más, la Universidad ha celebrado convenios con la Intendencia Regional para el ingreso de personas pertenecientes a la etnia pascuense y habitantes de la Isla Juan Fernández²³.

El proceso de matrícula es liderado por la División Académica a través de la Dirección de Admisión y Registro, quien planifica, coordina, desarrolla y controla cada una de las acciones involucradas en el proceso de matrícula de estudiantes de primer año en la Universidad de Valparaíso. Para esto, la unidad debe

¹⁶ Comportamiento Progresión de la matrícula en la UV, División Académica, 2009.

¹⁷ Informe de Ingeniería Civil Industrial.

¹⁸ DE. N° 245/82.

¹⁹ DE.N°0513/91.

²⁰ DE. N° 01932/03.

²¹ DE. N° 0207/01.

²² DE. N° 01906/03.

²³ DE. N° 0059/2007.

asegurar los aspectos logísticos y administrativos para el desarrollo de la matrícula de estudiantes de primer año de acuerdo a la oferta académica que realiza anualmente cada una de las carreras de la Corporación, responder por la ejecución de las actividades del proceso de matrícula según los requerimientos establecidos por el CRUCH y la propia Universidad, proporcionar la información académica necesaria y suficiente a las instancias involucradas en los procesos de toma de decisiones intervinientes en el desarrollo del proceso de matrícula y generar reportes e informes estadísticos institucionales asociados al proceso de matrícula.

3. Matrícula de estudiantes de cursos superiores

El proceso de matrícula de los estudiantes de cursos superiores es realizado directamente por las secretarías de estudios de cada una de las Facultades, siguiendo el calendario académico establecido por la División Académica. Este proceso consta de dos grandes etapas. En la primera de ellas, los estudiantes deben efectuar su matrícula administrativa (pago del derecho básico de matrícula) bajo los procedimientos establecidos y definidos por la Dirección de Administración y Finanzas. La segunda etapa corresponde a la matrícula académica, en la que el estudiante realiza la inscripción de asignaturas del período académico. Este proceso es realizado directamente en las secretarías de estudio de la facultad o de docencia de las carreras y está bajo la responsabilidad de los Secretarios de Facultad.

Finalmente, cabe tener presente que la información acerca de la postulación y matrícula de estudiantes en la Universidad constituye un referente importante al momento de evaluar la oferta académica futura. Si bien la universidad realiza un proceso de análisis de esta situación cada año, entregando un informe a las distintas autoridades universitarias y a los cuerpos colegiados, esta información no había venido siendo utilizada para la determinación de los cupos de manera sistemática. Esto ha cambiado en los últimos dos años, profesionalizándose el mecanismo de determinación de la oferta de cupos, el que hoy considera tanto las variables ya referidas como antecedentes de infraestructura, equipamiento y de viabilidad financiera.

4. Registro académico

El proceso de registro de datos académicos y personales de los estudiantes de las carreras de pregrado de la Institución es realizado a través del Sistema de Registro Académico (SIRA), de manera descentralizada, por las Secretarías de Estudios de cada Facultad.

El sistema es alimentado, en primer lugar, por datos provenientes del DEMRE. A ello se agrega la ficha del estudiante. La actualización del registro corresponde, como se acaba de señalar, a las Secretarías de Estudio de cada Facultad, las que van revalidando la información en cada período de matrícula académica, semestre a semestre.

El sistema de registro permite generar reportes de caracterización educacional, los que incluyen indicadores sobre grupos étnicos, puntajes de ingreso PSU, distribución de aporte fiscal indirecto de los alumnos de ingreso a primer año, tasas de aprobación promedio de las asignaturas, tasas de retención de estudiantes y sus evoluciones anuales.

A partir de lo anteriormente señalado, se observa que la institución dispone de un sistema de registro de la información del desarrollo del proceso de formación de pregrado que permite el seguimiento y control de la gestión de los procesos académicos. Sin embargo, la diversidad de intervinientes (y la subsecuente disparidad en criterios y métodos) en el procedimiento de ingreso de datos académicos trae consigo que la generación, coordinación y control de la información, a nivel institucional, sea compleja. A ello se suma el hecho de que el sistema es el resultado de los requerimientos particulares y locales de cada Facultad. Por todo esto, la División Académica no dispone de un sistema de información totalmente homogéneo y articulado.

Por otra parte, el sistema de registro académico de la Universidad (SIRA) no facilita el seguimiento sistemático, a nivel institucional – y sin perjuicio de los seguimientos que hacen las carreras y las unidades académicas –, de las cohortes, ni la obtención de los indicadores pertinentes (niveles de retención, reprobación, egresados y empleabilidad), aunque sí permite acceder a información completa desagregada por

carrera y facultad. En este sentido, se plantea como una mejora la definición por parte de la División Académica de políticas para la gestión y administración del SIRA, las que incluirán la redefinición, en coordinación con DISICO, de los perfiles de usuarios del sistema, las funciones para cada perfil de usuario y la centralización de procesos claves, con el fin de mantener un control de la información registrada.

5. Otorgamiento de títulos y grados

La Oficina de Títulos y Grados de la Universidad de Valparaíso, dependiente de Admisión y Registro de la División Académica, es la unidad responsable de la emisión, confección y registro de certificados y diplomas de títulos y grados para los programas de pre y post grado.

Este trabajo es realizado bajo la responsabilidad de la encargada de la Oficina de Títulos y Grados, en coordinación con las Secretarías de Estudios de las Facultades, las Secretarías Académicas de las Unidades, la Secretaría General y la Rectoría.

Los certificados de títulos y grados son firmados por el Director de la División Académica; los diplomas lo son por el Secretario General y el Rector.

El proceso es controlado en cada una de sus etapas en diferentes instancias y momentos. Los mecanismos de control empleados son cruciales en las etapas de revisión de expedientes de títulos y grados, de registro y seguimiento de expedientes, de registro y seguimiento de certificados y diplomas de títulos y grados y de registro de certificados y diplomas de títulos y grados entregados. Estos controles son, en la actualidad, ejercidos por la Secretaría de Estudios y Secretaría de Facultad, la Oficina de Títulos y Grados.

Seguimiento de egresados

Históricamente el seguimiento de egresados se ha llevado de manera manual (se recaban los datos cuando el estudiante retira su título y/ o grado). Además, se utilizan a este objeto las bases de datos del Fondo de Crédito, las que registran información actualizada de los alumnos que recibieron crédito para financiamiento de aranceles. Este registro permite a las unidades contactar un número importante de ex estudiantes, hasta ahora y principalmente para los procesos de autoevaluación y acreditación de los programas de pregrado. Los ex alumnos han sido en este contexto un valioso aporte para el estudio de resultados de la formación profesional, al responder diversos cuestionarios, y su opinión ha sido importante en las modificaciones a los perfiles de egreso en las carreras que han renovado planes de estudio.

A partir de las políticas y procedimientos de aseguramiento de la calidad adoptados por la Universidad de Valparaíso, y particularmente por las carreras luego de sus procesos de autoevaluación, se ha constatado la necesidad de formalizar un programa de seguimiento de egresados.

Un estudio de investigación realizado entre los años 2005 y 2007²⁴ sobre seguimiento de titulados de la Universidad, financiado con recursos institucionales, se enfocó en la necesidad de información acerca de los procesos de inserción laboral de estas personas. Luego de distinguir cinco áreas del conocimiento a propósito de la oferta de pregrado de la Universidad de Valparaíso (salud; ciencias; ciencias sociales, jurídicas y humanidades; arquitectura, diseño y construcción; y ciencia económicas) y de levantar y analizar información obtenida de un conjunto de entrevistas, concluyó que es en los ámbitos de las competencias genéricas (y no a nivel de las básicas ni de las específicas, detectándose que en ambos casos la formación ofrecida por los distintos programas es satisfactoria) donde emergen las mayores demandas del medio laboral. Los resultados de este estudio, complementados por las constataciones que las propias carreras han venido haciendo en este terreno en el marco de sus procesos de autoevaluación y de innovación curricular, han de orientar el establecimiento de perfiles de egreso que amplifiquen las oportunidades de inserción de los titulados en un mundo del trabajo cada vez más complejo y demandante.

²⁴ Castañeda y Sánchez (2008).

Desde finales de 2008, la Universidad de Valparaíso dispone de una plataforma diseñada especialmente para la realización de seguimiento de egresados, generada gracias a fondos del proyecto FDI "Diseño e implementación de procesos de seguimiento de egresados de la Universidad de Valparaíso, como estrategia de apoyo a la gestión institucional"²⁵ ([Ver Carpeta Nº 4 Anexo Nº 1, Anexos del informe autoevaluativo de la División Académica](#)). El sistema cuenta con distintas secciones que permiten no sólo captar información de los usuarios, sino también constituirse en una instancia de vinculación formal entre la Institución y sus egresados y titulados. La construcción de la plataforma ha sido concluida, quedando pendiente aún su instalación en el sistema informático de la universidad, así como también la definición del equipo técnico que la administre.

Por tanto, disponer de información oportuna y de un sistema informático de registro proveerá de las herramientas necesarias para el ajuste de política de seguimiento de egresados de la Corporación, lo que a su vez permitirá definir con mayor precisión perfiles de egreso y planes de estudio, mediante el conocimiento del desarrollo del medio laboral y profesional de los titulados.

Fortalezas	Debilidades
Accesibilidad a un Sistema de Información y Registro Académico (SIRA) para usuarios finales.	Insuficiente articulación entre los distintos sistemas informáticos de la Universidad (SIRA, aranceles). Actualización dispar del SIRA desde las unidades académicas
Existencia de sistemas de soporte al proceso de enseñanza – aprendizaje (plataforma educativa en la Intranet, SIBUVAL). Plataforma de acceso a la información de SIBUVAL disponible las 24 horas de todos los días del año.	Plataforma educativa en Intranet poco versátil que ha derivado en el levantamiento de alternativas heterogéneas desde las unidades académicas
Sistema de certificación de títulos y grados con procesos definidos, controles adecuados y sistemas de autenticidad confiables.	Falta de un sistema informatizado y de personal para agilizar el proceso

b. Gestión de la docencia

Presentación

El proceso de gestión de la docencia comprende la planificación, supervisión y evaluación de las actividades académicas de los programas de pregrado conducentes a la obtención de títulos y grados académicos de licenciatura, con el fin de garantizar la calidad de las actividades y servicios relacionados con la función docente en el marco de las políticas institucionales.

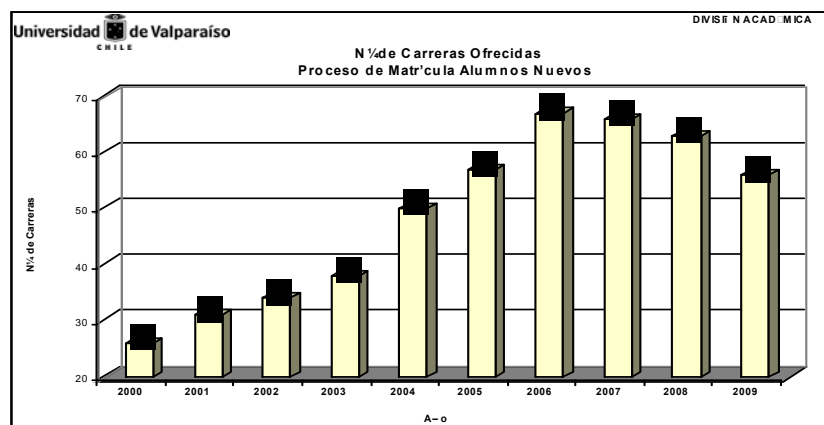
1. Creación de nuevos programas de pregrado.

La formulación de proyectos de creación de nuevos programas de pregrado se realiza utilizando como hilo conductor una pauta institucional²⁶ ([Ver Carpeta Nº 4 Anexo Nº 1, Anexos del informe autoevaluativo de](#)

²⁵ Informe proyecto FDI Diseño e implementación de procesos de seguimiento de egresados de la Universidad de Valparaíso, como estrategia de apoyo a la gestión institucional.

²⁶ Pauta institucional para creación de programas de pregrado.

la División Académica) que debe ser completada por la unidad académica (departamento, escuela, instituto, o facultad) de la cual dependerá el nuevo programa de pregrado. La realización del proyecto cuenta con la asesoría de la División Académica que, mediante reuniones de trabajo conjunto con la unidad, vela por la coherencia del proyecto con los objetivos estratégicos institucionales. El proyecto debe contar con la aprobación del Consejo de Facultad de origen, con lo que se cautela que éste se ajusta al plan de desarrollo de la unidad. El Decano de Facultad presenta el proyecto aprobado a Rectoría, órgano que lo remite a la División Académica para una nueva evaluación, considerando criterios de coherencia con el plan global de desarrollo de la institución, así como la satisfacción de criterios como existencia de un perfil de egreso y de la correspondiente estructura curricular, condiciones de operación y capacidad de autorregulación. La Rectoría envía el proyecto y el informe de la División Académica a la Secretaría General, y ésta lo somete a la aprobación del Consejo Académico y a la de la Junta Directiva. Una vez aprobado, se dicta el decreto de creación del programa, título profesional, grado académico, plan de estudios, y reglamento del programa. Cabe destacar que la Universidad de Valparaíso, en su plan estratégico 2005 – 2010, se propuso como objetivo en el área de la docencia “promover un sistema de educación continua y pertinente, acorde con los requerimientos del desarrollo nacional y de los procesos de evaluación externa”²⁷ cuyo grado de logro de cumplimiento sería medido a través de la “innovación curricular”. En este contexto se estableció como línea de acción la creación de carreras no tradicionales e incorporación de más modalidades a los programas ya existentes. Es así como entre 2005 y 2006 se aumentó la oferta académica en 7 nuevos programas de pregrado: Actuación Teatral, Ingeniería Civil Industrial, Ingeniería Civil, Licenciatura en Ciencias mención Biología o Química, Licenciatura en Física mención Astronomía y Administración Hotelera y Gastronómica. Junto con esto se amplió la oferta de carreras existentes en la casa central hacia los campus de San Felipe, Rengo y Santiago.



La institución dispone de mecanismos, procedimientos e instancias de aprobación, destinadas a evaluar y verificar un nivel de calidad y factibilidad para la formulación de una carrera o la reformulación de una existente, proceso que se inicia en las unidades académicas, continua con la aprobación del Consejo de Escuela o Instituto, luego del Consejo de Facultad, la visación de la División Académica, para finalmente ser aprobado por el Consejo Académico y la Junta Directiva.

²⁷ Plan estratégico 2005-2010.

Sin embargo, para optimizar el proceso de creación de nuevas carreras es necesario avanzar en la definición de un procedimiento que contenga criterios objetivos basados en la acreditabilidad de los programas, que permitan iniciar un nuevo programa ya contando con un nivel basal de calidad. Por otra parte, siendo el seguimiento de los programas y su gestión por parte de la División Académica una de las debilidades detectadas en el proceso de autoevaluación, se ha de implementar un sistema de seguimiento de los programas de pre y postgrado que considere tanto los criterios para la acreditación de los programas como estándares internos de calidad. Finalmente, se pretende establecer un proceso o protocolo de cierre para programas que no alcancen los estándares mínimos necesarios para ser acreditados.

2. Modificación de planes de estudio.

Este proceso se inicia en la unidad académica de la cual depende el programa de pregrado. El plan de estudios modificado debe contar con la aprobación del Consejo de Facultad. Posteriormente, una vez presentado y aprobado, el Decano de Facultad solicita su aprobación al Rector. El Rector envía la solicitud a la División Académica para que, previo análisis y evaluación, elabore una propuesta de decreto de aprobación. El decreto entra en vigencia una vez que cuenta con la toma razón de Contraloría. Los nuevos planes de estudios se aplican a la promoción de ingreso del año siguiente a su tramitación, si ésta fue realizada antes del término del primer semestre de cada año. En caso contrario, el nuevo plan de estudios se aplicará a la promoción del año subsiguiente.

Específicamente, la División Académica interviene, en una primera fase del proceso modificadorio, entregando a las unidades que corresponda una pauta que establece criterios que deben ser satisfechos por el nuevo programa (perfil de egreso, estructura curricular, etc.). En seguida, esta unidad interviene como órgano asesor del Rector, visando el programa.

Entre las mejoras propuestas, y en el marco del nuevo plan estratégico de la Universidad, se desarrollará un protocolo de creación, modificación y cierre de programas, en base a estándares de calidad objetivos y verificables.

3. Control del cumplimiento de la docencia

La División Académica vela porque los requerimientos de docencia de los programas o carreras estén cubiertos, a objeto de asegurar la calidad de los respectivos programas o carreras. Para ello, en enero de cada año, se solicita a las facultades la planificación anual de las actividades docentes a realizar por los académicos de su dependencia. Los destinatarios de los productos de este proceso son las propias unidades académicas, los Decanos, la División Académica y la Prorroctoría.

Operan como mecanismos de control la revisión de la consistencia de la información proporcionada por los académicos con la jornada contratada, con el plan de desarrollo de las unidades y el reglamento de cumplimiento de la jornada académica. El responsable de ejercer este control es el Decano de cada Facultad.

A contar de 2009, la institución ha establecido criterios para la carga académica implementando el Reglamento de cumplimiento de jornada académica de los docentes de la Universidad de Valparaíso²⁸ ([Ver Carpeta N° 4 Anexo N° 1, Anexos del informe autoevaluativo de la División Académica](#)), con el fin de contribuir a un aseguramiento de la calidad de la docencia impartida en la universidad.

Asimismo corresponde a esta unidad elaborar el calendario anual de actividades académicas y velar por su cumplimiento.

²⁸ DE 07221-08 Reglamento.

El control del cumplimiento de esta planificación se realiza mediante la coordinación con las unidades académicas a través de los Secretarios de Facultad.

4. Evaluación de la gestión docente

La encuesta de opinión estudiantil sobre la docencia²⁹ ([Ver Carpeta N° 4 Anexo N° 1, Anexos del informe autoevaluativo de la División Académica](#)) constituye una de las fuentes de información de un sistema de evaluación docente – el que debe, a la vez, ser común a toda la Universidad, así como capaz de dar cuenta de sus diversidades – que además ha de estar integrado con un sistema de autoevaluación del profesor y de evaluación por pares, constituyendo un sistema de calificación académica. En la actualidad, el sistema de calificación académica de la Universidad de Valparaíso se encuentra en redefinición en el Consejo Académico de la Universidad³⁰ ([Ver Carpeta N° 4 Anexo N° 1, Anexos del informe autoevaluativo de la División Académica](#)).

Corresponde a la División Académica la aplicación de la encuesta de percepción estudiantil sobre la docencia, la que formará parte del sistema antes mencionado. La encuesta contempla los aspectos docentes de metodología, evaluación, relación profesor – alumno y responsabilidad.

En una primera fase, a fines del primer semestre de 2008, esta encuesta fue practicada de manera experimental en todos los programas del pregrado, para calibrar el instrumento. En estos momentos se preparan los aspectos técnicos necesarios para poder aplicar la encuesta en línea a fines del semestre en curso, garantizando así una alta representatividad de la muestra, e instalando de manera permanente este mecanismo de evaluación. La definitiva implementación no deberá en ningún caso ser posterior al inicio del primer semestre de 2010.

²⁹ Encuesta de opinión estudiantil sobre la docencia.

³⁰ Informe de la Comisión de Calificación Académica.

Seguimiento y control de gestión de programas académicos

El proceso se inicia con el levantamiento de información para el seguimiento y control de los procesos de formación de pregrado, utilizando como indicadores las tasas de retención, de aprobación, de titulación y tiempos de egreso de los estudiantes. Para ello, el analista de División Académica solicita los datos a la unidad encargada del registro académico para elaborar, al final de cada período académico, el conjunto de indicadores de gestión. El informe de indicadores de gestión de los procesos académicos se envía al Director de la División Académica para su difusión y utilización por parte de los responsables directos de la gestión académica de los programas de pregrado.

Operan como mecanismos de control la constatación de la consistencia de información, el cruzamiento de información de fuentes diversas, la retroalimentación de los usuarios finales de la información y los informes periódicos al Director de la División Académica.

La institución realiza un control del proceso de formación de pregrado a través del seguimiento de indicadores académicos (tasas de retención, de aprobación, de titulación, tiempo de egreso), permitiendo que la División Académica y las unidades implementen mejoras en el desarrollo de éstos. Es así como, producto de las bajas tasas de aprobación de las asignaturas de primer año en las carreras del área de las ciencias básicas, se está ejecutando un proyecto MECESUP para diseñar y aplicar como piloto un modelo de mediación para la nivelación de competencias de ingreso en las áreas de Matemáticas, Física y Química de los Estudiantes de la Facultad de Ciencias³¹.

El avance de los estudiantes en sus planes de estudios tiene un comportamiento distinto en cada una de las facultades, al igual que entre cada una de las carreras de una misma facultad. Ello se explica en que el comportamiento académico depende de la interacción de distintas variables, como son las características de entrada de los estudiantes, las áreas del conocimiento asociadas a cada carrera, los diseños de los planes de estudios, los reglamentos y las prácticas docentes.

El seguimiento de los indicadores del proceso académico permite a la División Académica implementar mejoras en el desarrollo de éstos.

5. Implementación del sistema de créditos transferibles (SCT – Chile) en los programas de pregrado

El Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas (CRUCH) ha venido acordando, desde 2003 (Declaración de Valparaíso), tomando como referente la carga real de trabajo del estudiante. Actualmente esta iniciativa se desarrolla al amparo de un proyecto del fondo MECESUP (UCH 0610) del que participan las 25 instituciones del CRUCH.

La Universidad de Valparaíso ha venido trabajando, desde la Dirección de Pregrado, la implementación, en los programas de pregrado, de un sistema de acumulación y transferencia de créditos académicos que posibilite y fomente la armonización curricular y la movilidad estudiantil. Actualmente – en una primera fase –, los dos expertos institucionales en estas materias (Prof. Virginia Sánchez M., Directora de Pregrado y Prof. J. Pablo Figueroa Z, Facultad de Humanidades) prestan asesoría a las carreras abocadas a procesos de innovación curricular para que incorporen a sus nuevos planes de estudio el SCT - Chile. Los expertos entregan los lineamientos del SCT – Chile a los equipos de innovación de las distintas carreras y siguen el

³¹ Proyecto MECESUP UVA0708, en archivos de la División Académica.

proceso de definición e implementación de los créditos hasta su formalización en un nuevo plan de estudios decretado por la autoridad competente.

La satisfacción de las demandas de las unidades académicas en relación con la planificación e implementación del SCT es controlada por la Dirección de Pregrado mediante la evaluación de los planes de estudio de manera previa a su formalización mediante decreto. Esta instancia contrasta la propuesta de creditaje con el reglamento de créditos transferibles de la Universidad de Valparaíso y con los lineamientos generales del modelo educativo de ésta.

Como ya se ha indicado, en una primera fase – estimada prioritaria – el proceso se centra en aquellas carreras (21) que se encuentran avocadas a procesos de innovación curricular. Una segunda fase, por planificar, comprenderá a la totalidad de los programas de pregrado de la Corporación.

6. Movilidad Estudiantil

Corresponde a la Dirección de Pregrado, a través de la unidad de Movilidad Estudiantil, la gestión de las postulaciones y posterior recepción de los estudiantes extranjeros que llegan a la Universidad de Valparaíso y la de los estudiantes de pregrado de la Universidad de Valparaíso a instituciones de Educación Superior extranjeras.

- **Recepción de estudiantes extranjeros**

El proceso tiene por objeto gestionar la postulación de estudiantes extranjeros a los programas académicos de pregrado de la Universidad de Valparaíso, en distintas modalidades (pasantías, prácticas, grados múltiples).

La Unidad de Movilidad Estudiantil recibe las postulaciones de estudiantes de instituciones extranjeras con y sin convenios de movilidad. Luego de revisar la documentación pertinente, envía la solicitud a la Carrera correspondiente para su aceptación formal. Aceptada ésta, se comunica el hecho a la institución de origen. La Unidad de Movilidad Estudiantil también brinda asesoramiento y apoyo permanente a los estudiantes extranjeros y realiza el control de su matrícula académica y/o administrativa. El proceso considera la participación tanto de las unidades académicas receptoras como de la División Académica.

Operan como mecanismos de control la confirmación de la recepción de los documentos, el envío de cartas de aceptación y de certificados de notas, la realización de una encuesta a los estudiantes que participan del programa (para detectar dificultades e intentar corregirlas en conjunto con la carrera de destino) y la verificación de la matrícula en la respectiva carrera y del hecho de haber sido las asignaturas efectivamente cursadas.

- **Movilidad internacional de estudiantes de la Institución**

La postulación de los estudiantes de la Universidad de Valparaíso a los diferentes programas de intercambio académicos (prácticas, pasantías y grados) se gestiona internamente, con la Carrera de procedencia del alumno postulante; y externamente, con la universidad extranjera a la que irá el estudiante.

El proceso se inicia dando a conocer a los estudiantes - mediante charlas, reuniones informativas con las carreras y alumnos directamente - los convenios existentes con universidades extranjeras, así como los diferentes programas a los que pueden postular en pregrado y los requisitos para la postulación. Se acogen las postulaciones de aquellos alumnos que cuentan con el patrocinio o respaldo de su carrera, comprometiéndose aquéllas en este acto a la ulterior convalidación de asignaturas. Con esto, la unidad de movilidad estudiantil tramita las postulaciones en las Universidades extranjeras. Una vez recibida la carta de aceptación, se informa al estudiante que ha sido aceptado en la Universidad extranjera y se solicita a la

Carrera que formalice a la Facultad el cambio de estado del alumno en sistema de registro académico (SIRA) a "alumno en movilidad".

Al regreso del alumno se reciben certificados de calificaciones o informes de prácticas y pasantías y se derivan a la carrera para que se hagan los trámites de convalidación de asignaturas.

7. Presentación de proyectos transversales al fondo MECESUP

Como se ha apuntado en otros lugares de este informe, la captación de recursos externos mediante la presentación de proyectos a fondos concursables es de la mayor importancia para la implementación de políticas universitarias, en particular las relativas a la innovación curricular. En parte, esta tarea es asumida por las propias unidades académicas, en concordancia con los planes de desarrollo respectivos y con las necesidades detectadas.

Sin embargo, también cabe en este plano una importante labor a la División Académica y la Unidad de Coordinación Institucional de proyectos (UCI). En efecto, a través de la Dirección de Pregrado se forman equipos de académicos y profesionales no académicos para, divisadas las insuficiencias, preparen los proyectos pertinentes. A menudo los académicos que integran los equipos son externos a la División Académica, lo que permite ir generando experticias que en seguida serán útiles en las unidades de origen de estos académicos y añadiendo una mirada externa a la División acerca de las necesidades, pertinencias y posibilidades en relación con los proyectos.

Una vez constituido el equipo, este programa un conjunto de reuniones de trabajo para, a la luz de los términos de referencia correspondientes, realizar un diagnóstico estratégico, formular objetivos y actividades, ponderar las necesidades presupuestarias y definir indicadores de cumplimiento.

Formulado el proyecto, éste es enviado a la Unidad de Coordinación Institucional – sin perjuicio de la consulta de otras unidades de la Universidad (por ejemplo, Unidad de Perfeccionamiento Académico, Dirección de Investigación, etc.) –, la que ejerce control acerca de la pertinencia del proyecto, devolviéndolo al equipo para que se haga cargo de la retroalimentación. Finalmente, el proyecto terminado es refrendado por el Rector de la Corporación, quien asume un compromiso institucional acerca de su ejecución y sustentabilidad.

Cada proyecto cuenta con un director, y como corresponsable el Director de la División Académica (en cuanto director de la unidad responsable).

La participación de las unidades académicas de la institución en Proyectos MECESUP individuales, asociados o en red, ha impulsado los procesos de innovación curricular al aportar asistencia técnica y recursos que respaldan a los equipos docentes en sus decisiones de rediseño curricular en el marco de la formación por competencias, el aprendizaje autónomo y significativo y la movilidad estudiantil.

Unidades Académicas y/o Carreras con proyectos adjudicados: Medicina (UVA 0106), Diseño (UVA 0301), Arquitectura (UBB 0401), Farmacia (UVA 0401), Filosofía (UMC 0404), Trabajo Social (UCM 0401), Medicina (PUC 0410), Psicología (ULS 0601), Enfermería (UBB 0607), Nutrición (UBB 0606), Derecho (UVA 0707), Obstetricia (UVA 0705), Diseño (UVA 0709).

En esta etapa – inicial – de innovación curricular, las unidades académicas han revisado su quehacer formativo, en un amplio margen de autonomía disciplinaria, explorando en diversos modelos de competencias y en organizaciones curriculares que les aporten nuevas miradas a los procesos tradicionales de diseño curricular. En este sentido, se reconocen esfuerzos de diseño curricular en los siguientes modelos de competencias:

- Modelo Mertens: competencias básicas, genéricas y específicas. (Trabajo Social)
- Competencias profesionales y transversales (Química y Farmacia).

- Competencias técnicas y transversales.
- En el ámbito de la organización curricular, se han revisado las nomenclaturas de las asignaturas (normativa vigente), módulos (Química y Farmacia) y profundización de líneas de formación optativa y electiva (Filosofía).

A fin de apoyar estos procesos, la Institución ha realizado iniciativas de diplomados en competencias y cursos de tutores en red que han contribuido a socializar las necesidades de una pronta reforma en el pregrado. No obstante, no existe una política orientadora y necesariamente complementaria respecto a integración de recursos de aprendizaje y tecnologías de la información y la comunicación en el marco de los procesos de innovación. Tampoco se cuenta con un equipo técnico pedagógico formalizado para asesorar los procesos de innovación curricular de cada unidad académica, en vistas a articular las situaciones particulares con una línea matriz orientadora.

Fortalezas	Debilidades
Programas de pregrado con una larga tradición académica, que poseen reconocimiento regional, nacional e internacional, en algunos casos. Amplia y variada oferta de programas de pregrado que cubren la mayoría de las áreas del conocimiento. Evaluación crítica de política de expansión de campus y programas	Expansión inorgánica de oferta de programas de pregrado en campus, que demuestran en el mediano plazo su no sustentabilidad en el plano académico, administrativo y financiero.
Creciente número de programas de pregrado en procesos de innovación curricular. Tránsito de prácticas educativas centradas en la enseñanza a prácticas educativas centradas en el aprendizaje	Baja validación y socialización – institucional y externa – de la propuesta de modelo educativo de la Universidad de Valparaíso generada en el marco del proyecto MECESUP UCH0401. Pendiente diagnóstico para después de 13 de abril.
Creciente número de programas de pregrado acreditados o en vías de acreditación.	
Políticas y fondos para el perfeccionamiento de los académicos, tanto en sus respectivas áreas disciplinares como en competencias pedagógicas.	
Existencia de un programa de movilidad internacional estudiantil, con procesos, programas (incluidos convenios de doble titulación) y mecanismos de seguimiento claramente definidos, que permite la recepción de estudiantes extranjeros en la Institución y la salida de estudiantes de la Universidad a cursar estudios en el extranjero.	Inexistencia de una política formal de movilidad estudiantil. Insuficiente socialización del programa de movilidad internacional estudiantil Insuficiente respaldo administrativo por parte de algunas unidades académicas.
	Falta de integración del programa de movilidad internacional estudiantil con el sistema SIRA. Falta de un sistema homogéneo de reconocimiento de asignaturas
	Insuficiencia en la gestión de fondos destinados al programa de movilidad internacional estudiantil que garanticen la igualdad de oportunidades
Existencia de un programa de formación general. Asignaturas deportivas. Ciencias sociales, humanidades, artes. Programa de inglés.	Insuficiente cobertura.
Existencia, en ciertos programas académicos, de programas de movilidad nacional estudiantil.	Homologación no garantizada. Insuficiente articulación de la unidad responsable del programa (DAE) con las unidades académicas.

B) INFORME DIRECCIÓN DE ASUNTOS ESTUDIANTILES (DAE)

I.- PRESENTACIÓN DE LA UNIDAD.

La Dirección de Asuntos Estudiantiles DAE, es una unidad dependiente de Rectoría, que fue creada en el marco de la Modificación a la Ley de Educación Superior N°20.129, en el año 2004. Esta Dirección tiene por finalidad difundir, planificar e intervenir en las problemáticas, inquietudes e intereses que vivencia el estudiante, propiciando soluciones para contribuir a mejorar su calidad de vida.

Se orienta a potenciar los servicios que la universidad brinda al estudiantado como son los comprendidos en las tres instancias estructurales que se aglutinan bajo la dependencia de la DAE. (En anexo Ficha introductoria, se encuentran mayores detalles de la unidad y sus departamentos, tales como; antecedentes, misión, visión, objetivos, estructura organizacional. Pág. 3-13). (Anexo disponible en DAE).

Departamento de Bienestar Estudiantil, es el organismo que proporciona alternativas de prevención y solución a los problemas sociales y económicos de los estudiantes, para ayudarlo a dar cumplimiento a su compromiso académico en forma satisfactoria, a través de diversos programas de beneficios sociales y servicios económicos y de actividades extracurriculares.

Departamento de Educación Física, Deportes y Recreación (DEFIDER), promueve y desarrolla la educación física, el deporte y la recreación de los alumnos y funcionarios de la universidad, aportando directamente al bienestar y perfeccionamiento físico, cultural y ético de los estudiantes.

Servicio Médico y Dental de los Alumnos (SEMDA), es el organismo encargado de satisfacer y recuperar, como unidad especializada, las necesidades y requerimientos de salud de los alumnos de pregrado, a través de una atención de calidad, oportuna y efectiva.

Es a través de estas áreas que se centra el quehacer de la DAE, en la relación de la universidad con los estudiantes, respondiendo a los requerimientos de salud, deportivos-recreativos, socio-económicos y de educación para la vida, fomentando una Universidad saludable, garante ante los alumnos de la diversidad, pluralismo, del libre intercambio de ideas y de la creación y transmisión del conocimiento universal y la reflexión. Además genera, en conjunto con los estudiantes, sus organizaciones y los profesionales que en ella se desempeñan, programas que dan respuesta a las necesidades de los educandos, en el contexto de las políticas universitarias y del propósito general de mejoramiento de la calidad de vida del estudiante.

La DAE evalúa permanentemente los procesos que realiza. Para ello, el equipo de profesionales, entrega informes semestrales y anuales de todo el trabajo realizado, tanto cualitativa como cuantitativamente, lo que deja de manifiesto que en los últimos años los servicios entregados, la cobertura y focalización han ido en constante aumento, como señalan las estadísticas obtenidas.

1.1.- OBJETIVOS DE LA UNIDAD

Objetivos de la DAE:

- ✓ Brindar con oportunidad, atención integral al estudiante de la Universidad de Valparaíso a través de servicios directos o coordinados de acuerdo a redes sociales de apoyo y/o beneficios.
- ✓ Promover y gestionar el desarrollo de la vida estudiantil en participaciones activas de carácter social, deportivas, recreativas, culturales, etc.
- ✓ Potenciar la sana convivencia entre estudiantes y diferentes estamentos respetando las legítimas diferencias y validando la diversidad tolerante.
- ✓ Promocionar la resolución de conflicto a través de instancias de negociación colaborativa, como formas de paz social o pacificación.

1.2.- DESCRIPCIÓN DE LA UNIDAD

- a) **Personal:** La DAE como Dirección cuenta con un total de 62 personas entre profesionales y administrativos, la distribución por departamento es la siguiente:
- DAE: Directora y Secretaria

- Departamento Bienestar Estudiantil: 27 personas; 14 profesionales, 13 administrativos
- Departamento. de Educación Física, Deportes y Recreación; 15 personas; 4 profesionales, 11 administrativos
- Servicio Médico y Dental de Alumnos: 18 personas; 17 profesionales y un administrativo

(En archivos DAE en la Ficha introductoria, se encuentra el detalle del personal DAE).

Infraestructura y Recursos para la prestación de Servicios: La DAE y sus departamentos cuentan con diferentes instalaciones físicas, en las cuales entregan sus servicios, éstas se encuentran distribuidas tanto en la ciudad de Valparaíso, como en Viña del Mar. De igual forma, su presencia en los Campus San Felipe y Santiago se realiza a través de instalaciones en dichas ciudades. ([Ficha Introductoria se encuentra el detalle de la Infraestructura y equipamiento ver archivos DAE](#)).

b) Recursos financieros

- Departamento de Bienestar Estudiantil

Concepto/Año	2004	2005	2006	2007	2008
Gastos en Personal	94.220.403	106.642.035	143.050.695	146.177.180	118.884.133
Compra de bienes y servicios	7.280.083	7.605.759	5.951.060	5.527.263	0
Transferencias	0	0	0	0	0
Inversión real	160.997	1.134.590	384.000	2.804.719	0
TOTAL DE GASTOS	101.661.483	115.382.384	149.385.755	154.509.162	118.884.133

Presupuesto de Gastos, años 2004 – 2008. Aportes Universitarios

MARCO	2004	2005	2006	2007	2008
Préstamos Regulares	50.082.500	53.062.000	52.225.500	58.318.000	58.371.000
Préstamos de Emergencia	13.438.400	15.160.000	20.857.000	19.044.000	21.429.000
Becas de Alimentación	125.396.250	153.384.270	145.796.437	161.995.971	105.000.000
TOTAL PRESTACIONES ECONÓMICAS	188.917.150	221.606.270	218.878.937	239.357.971	184.800.000

- Departamento de Educación Física, Deportes y Recreación

CONCEPTO/AÑO	2004	2005	2006	2007	2008
Remuneraciones	22.585.511	25.584.693	26.915.097	28.530.003	76.336.014
Otros gastos en personal	13.181.041	15.315.530	27.388.148	35.545.261	
Compra de Bienes y Servicios	31.371.572	29.797.284	38.815.117	87.708.902	64.351.566
Transferencias	12.539.637	18.239.160	5.375.166	11.057.407	7.920.302
Inversión real	185.400	1.416.281	2.210.384	3.129.956	130.900
TOTAL GASTOS	79.863.161	90.352.948	100.703.912	165.971.529	148.738.782

Marco presupuestario anual 2004 a 2007

MARCO	2004	2005	2006	2007	2008
Presupuesto remuneraciones	22.585.511	25.584.693	26.915.097	28.530.003	76.336.014
Presupuesto funcionamiento	23.816.804	24.531.309	70.000.000	72.450.000	24.125.214
TOTAL	46.402.315	50.116.002	96.915.097	100.980.003	100.461.228

Servicio Médico y Dental de Alumnos

CONCEPTO/ AÑO	2004	2005	2006	2007	2008
Remuneraciones	62.578.220	64.060.807	67.391.969	71.435.487	(Gastos en personal) 84.843.308
Otros Gastos en Personal	2.325.265	3.464.970	1.806.013	19.387.628	---
Compra de Bienes y Servicios	12.705.894	14.071.249	28.759.776	58.074.792	40.286.291
Transferencias	515.580	0	202.833	10.000	---
Inversión Real	509.420	1.466.801	0	273.041	---
TOTAL GASTOS	78.634.379	83.063.827	98.160.591	149.180.948	125.129.599

Marco Presupuestario anual 2004 a 2008

MARCO	2004	2005	2006	2007	2008
Presupuesto de Remuneraciones	62.578.220	64.060.807	67.391.969	71.435.487	71.010.013
Presupuesto funcionamiento	14.686.449	15.127.042	15.656.489	16.204.465	17.322.573
Arriendo FETRICH			50.000.000	50.000.000	24.000.000
TOTAL	77.264.669	79.187.849	133.048.458	137.639.952	112.332.586

II.- EVALUACIÓN DE LA UNIDAD

En el marco del proceso evaluativo de la Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE), se establecieron diversos procesos de análisis y reflexión crítica, en el que se acogieron criterios de evaluación globalizada, incluyendo juicios valorativos sobre los diversos procesos de gestión, realizando contrastaciones con situaciones ideales esperadas para los diversos ámbitos de intervención.

Se realizará una evaluación individual de cada uno de los servicios que componen la DAE, para luego efectuar una reflexión final de los lineamientos de acción y estrategias esperadas para el cambio, como propuesta para directrices futuras.

2.1.- Departamento de Bienestar Estudiantil:

La Universidad de Valparaíso cuenta con un Departamento de Bienestar Estudiantil, unidad que de acuerdo al ejercicio presupuestario existente, gestiona y distribuye beneficios y servicios a los estudiantes, en función de su condición socioeconómica, tratando, en lo posible, de aminorar el estado de necesidad que algunos de ellos presentan, lo que permite cumplir uno de los objetivos del Departamento, tal es: *"Proporcionar a los alumnos los elementos necesarios que les permitan*

cumplir con sus obligaciones académicas mediante solución de sus problemas en el ámbito económico, personal, cognitivo, afectivo y social"

Del mismo modo, el Departamento de Bienestar Estudiantil, de acuerdo al ejercicio presupuestario y a las gestiones realizadas por las Asistentes Sociales a cargo de los Programas, tales como obtención de auspicios de parte de empresas diversas, donaciones, etc., realiza actividades extracurriculares destinadas a *"Potenciar el crecimiento personal del alumno con programas de desarrollo complementario"*

Con el fin de lograr un *"Mejoramiento continuo de la calidad de vida de nuestros estudiantes"* es necesario mantener un contacto permanente que permita conocer a cabalidad la situación que lo afecta en el ámbito personal, familiar, social y académico.

BENEFICIOS ECONÓMICOS OTORGADOS POR EL DEPARTAMENTO DE BIENESTAR ESTUDIANTIL

	Año 2004		Año 2005		Año 2006		Año 2007		Año 2008	
	N° alum	\$	N° alum	\$	N° alum	\$	N° alum	\$	N° Alum	\$
Préstamos regulares	320	50.082.500	300	53.062.000	332	52.225.500	334	58.318.000	346	58.371.000
Préstamos de emergencia	462	13.428.400	541	15.160.000	707	20.857.000	642	19.044.000	500	17.000.000
Becas de alimentación	1.057	125.396.250	1464	153.384.270	1.489	145.796.437	1.829	161.995.971	1.046	105.000.000
TOTALES	1.839	188.907.150	2.305	221.606.270	2.528	218.878.937	2.805	239.357.971	1.892	180.371.000

Analizando el cuadro anterior, se aprecia que año a año la entrega de beneficios fue en aumento, tanto en la cantidad de beneficiarios como en el monto en dinero que ello ha representado. Sin embargo, el año 2008 se produjo una contracción en la entrega de los beneficios internos de la Universidad, debido al mayor número de becas externas y a la reducción presupuestaria del Departamento.

Es importante destacar, el aumento de beneficiarios de beca de alimento, que desde el año 2005 se ha visto complementado con la entrega de la cuponera BAES (Beca Alimentación Educación Superior) de parte de la JUNAEB, lo que ha permitido cubrir casi el 100% de la demanda, por lo que la disminución de beneficios internos no ha impactado en la demanda de los estudiantes.

La percepción que tienen los estudiantes, respecto de este aumento, se observó ampliamente reflejada en la Encuesta de opinión aplicada a un total de 352 alumnos de la Universidad, pues un 71,9% manifestó como altamente positivo el desempeño del Departamento de Bienestar Estudiantil en lo que a entrega de beneficios se refiere.

De igual magnitud fue el porcentaje que otorga al Departamento un papel muy importante en el mejoramiento de su calidad de vida, llegando a un 69,1%. [\(Ver detalle de resultados de Encuesta de Satisfacción de Usuarios disponibles en archivos DAE\)](#)

**RELACIÓN ENTRE BENEFICIOS SOLICITADOS Y BENEFICIOS OTORGADOS POR EL
DEPARTAMENTO DE BIENESTAR ESTUDIANTIL**

	Año 2004		Año 2005		Año 2006		Año 2007		Año 2008	
	Solicit.	Otorg.	Solicit.	Otorg.	Solicit.	Otorg.	Solicit.	Otorg.	Solicit.	Otorg.
Préstamos regulares	2.019	320 (15,9%)	1.509	300 (19,9%)	1.144	332 (29,0%)	913	334 (36,6%)	659	346 (52,5%)
Préstamos de emergencia	462	462 (100%)	590	541 (91,7%)	839	707 (84,3%)	778	642 (82,5%)	523	500 (95,6%)
Becas de alimentación	3.962	1.057 (26,7%)	3.572	1.464 (41,0%)	2.098	1.489 (71,0%)	2.129	1.829 (85,9%)	1.375	1.046 (76%)
TOTALES	6.443	1.839	5.671	2.305	4.081	2.528	3.820	2.805	2.557	1.892

Es importante mencionar que del total de préstamos de emergencia y préstamos regulares, de la lista de espera, aproximadamente un 10% de alumnos rechaza el beneficio con posterioridad o no se acerca nunca a firmar el pagaré correspondiente, por lo tanto, esta cantidad habría que restarla a esta lista.

En lo que respecta a las becas de alimentación, a partir del año 2005 se empezó a otorgar la BECA BAES (Beca de Alimentación Educación Superior) por parte de la JUNAEB, lo que pasó a beneficiar a la mayoría de los alumnos de lista de espera.

PROCEDIMIENTOS

Todos los Programas de Bienestar Estudiantil, cuentan con un Manual de Procedimientos escrito que se encuentra en las oficinas de cada Asistente Social perteneciente al equipo de trabajo y en Bienestar Central en carpeta rotulada "Manuales de Procedimientos".

Esto redundará en procedimientos claros, transparentes, consensuados y estandarizados, lo que permite que cualquier profesional Asistente Social que se incorpore al equipo de trabajo, del Departamento, pueda aplicarlos con facilidad y atender a los alumnos en postulaciones a los diferentes beneficios.

En lo que respecta a la atención de caso, grupo y comunidad, existe un procedimiento inherente a la formación profesional del Asistente Social.

ACTIVIDADES EXTRAPROGRAMATICAS. BENEFICIARIOS DIRECTOS (EVALUACIÓN DE 5 AÑOS)

Integración a la Vida Universitaria:	Participación	220	alumnos
Club Alerta (VIH):	Participación	1.300	alumnos
Consumo responsable de Drogas y Alcohol:	Participación	3.333	alumnos
Adopta un Hermano:	Participantes	614	alumnos
Medio Ambiente Saludable:	Participantes	500	alumnos
Concurso Literario Carlos León A:	Participantes	100	alumnos
MEC:	Participantes	15	alumnos
Charlas Informativas 1º años:	Participantes	15.000	alumnos

Total Participantes	21.082	alumnos
----------------------------	---------------	----------------

Respecto a las actividades extraprogramáticas tienen una cobertura total (directa e indirecta) aproximada al 60% de cobertura estudiantil, lo que puede considerarse como óptimo.

Este porcentaje se calculó sumando el número de alumnos participantes en las actividades extraprogramáticas en los últimos cinco años (2004 al 2008) y dividiendo por el N° de alumnos matriculados en la universidad. Igual procedimiento se utilizó para calcular el promedio de alumnos de la Universidad, de los mismos cinco años.

Los procedimientos y reglamentos que tienen los Programas, tanto del área de apoyo económico y asistencial como los del área que involucra las actividades extraprogramáticas, permiten que la evaluación y focalización de éstos, se efectúe con la equidad que corresponde.

En relación a los canales informativos, se puede decir que la difusión es masiva y se realiza vía página Web (www.uv.cl/dae), charlas informativas que se efectúan a principio de año a todas las carreras con asistencia del 100% de los alumnos (total de charlas promedio por año: 65, con una asistencia promedio de 3.000 alumnos aproximadamente) se colocan afiches, se hacen reuniones con los Centros de Alumnos (uno por carrera, total 65 reuniones promedio) y otros canales de comunicación, tales como gigantografía, trípticos, correo electrónico a los Centros de Alumnos de cada carrera, etc.

Con el fin de mejorar la gestión y conocer la opinión de alumnos respecto de cómo reciben ellos los beneficios otorgados, se establecieron dos mecanismos de sugerencias y opiniones. Uno de ellos fue un buzón que se ubicó en el mismo recinto que atiende cada Asistente Social, en los casinos, bibliotecas, etc. El otro, son cuadernos de "reclamos y sugerencias", ubicados en los distintos casinos de la Universidad.

Lamentablemente el primero de ellos no dio el resultado esperado y muy por el contrario, los buzones fueron utilizados como basurero por los alumnos, por lo que fue necesario retirarlos.

El segundo de ellos, lamentablemente tampoco dio el resultado esperado ya que, en muchos de los casos, se presta para que los alumnos escriban bromas y quejas infundadas.

No obstante, a raíz de las opiniones emitidas por los alumnos en la encuesta aplicada, se empleó de inmediato una acción remedial relacionada con la implementación de un cuaderno en Bienestar Central y uno en la oficina de cada Asistente Social, en el cual los alumnos puedan estampar sus sugerencias y opiniones con el fin de poder conocer su percepción respecto de la atención recibida.

A este respecto es importante mencionar que del total de alumnos encuestados, un 96,3% señaló haber obtenido varias veces beneficios de este Servicio lo que en cierta medida estaría explicando el poco uso que se le ha dado a los mecanismos ofrecidos para que ellos puedan estampar alguna queja o reclamo, que diga relación con la atención otorgada, ya que el porcentaje de satisfacción es bastante elevado.

A nivel institucional existe en su página web el Programa Participa, abierto para todos los estudiantes, en el cual ellos pueden plasmar sus proyectos, sugerencias y reclamos.

Referente a la planificación de la entrega de beneficios, en respuesta a las necesidades de los estudiantes, cada profesional a cargo de los diferentes Programas, considerando la disponibilidad presupuestaria, elabora una planificación anual, con su respectiva evaluación al término del proceso, con la cual se puede medir el impacto directo e indirecto del mismo. Esta información se encuentra registrada en las memorias anuales del Departamento, documentos ubicados en la oficina de la Dirección de Asuntos Estudiantiles bajo el rotulo de "Memoria Anual".

ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS

Además de las actividades pertenecientes al área de apoyo económico y social y de las actividades extraprogramáticas, el Departamento de Bienestar Estudiantil realiza otra serie de actividades que son

complementarias a su función habitual y que se consideran de apoyo a otras unidades de la Universidad y entidades de la comunidad universitaria:

1.- OFICINA DE ASIGNACIÓN DE CRÉDITO

- ✓ Se realiza atención de alumnos por apelaciones al Fondo Solidario de primer año y cursos superiores.
- ✓ Atención de situaciones especiales por Fondo Solidario.
- ✓ Visitas domiciliarias de comprobación de situación socio – económica y familiar.
- ✓ Atención de alumnos por postulaciones a Crédito UV primer año y cursos superiores.
- ✓ Atención de alumnos por renovación Crédito con Garantía del Estado.

2.- APOYO A LA GESTIÓN ACADÉMICA

- ✓ A través de la elaboración de informes sociales para suspensión de estudios, congelación, tercera oportunidad, repactaciones de deuda, etc.

3.- JUNAEB

- ✓ Renovaciones y postulaciones extraordinarias de Beca Presidente de la República
- ✓ Postulaciones y Renovaciones de Beca Indígena.
- ✓ Revisión y entrega de Becas BAES (Beca Alimentación Enseñanza Superior).
- ✓ Coordinación general de todo el proceso de postulación TNE (Tarjeta Nacional Estudiantil) desde la toma de foto hasta la entrega del beneficio a los alumnos.

4.- JUNJI

- ✓ Atención de postulaciones a Jardín Infantil “Conejito Blanco” JUNJI para hijos de alumnos.
- ✓ Coordinación Jardín Infantil “Conejito Blanco” JUNJI.

5.- APOYO A LA COMISION INTERUNIVERSITARIA DE PREVENCIÓN DEL VIRUS VIH

- ✓ Consejería. Todo el equipo profesional de Asistente Sociales realiza consejería pre-test a la toma de muestra del test de Elisa.

De acuerdo a los recursos económicos, provenientes del presupuesto de Bienestar Estudiantil y de aquellos obtenidos de gestiones realizadas en la Comunidad por el equipo de Asistentes Sociales, tales como donaciones, auspicios, etc. se ejecutan todas las actividades establecidas dentro del programa anual.

Para llevar a cabo todo el trabajo programado el Departamento cuenta con un equipo de trece Asistentes Sociales altamente calificados, ya que en su mayoría posee una amplia trayectoria profesional y en algunos casos una formación de post-grado. Además trabaja en Bienestar estudiantil un equipo de diez secretarías con una amplia preparación y experiencia.

Todo este personal profesional, está capacitado para atender a los alumnos en sus consultas, entrega de beneficios y atención profesional propiamente tal.

Con el fin de proporcionar una mayor comodidad al alumno, cada Asistente Social y su Secretaria, se encuentran ubicadas en la misma Facultad que atienden, lo que facilita el acceso expedito a ellas.

CASINOS Y CAFETERÍAS

La Universidad de Valparaíso cuenta con una matrícula aproximada a los 16.000 alumnos y para su mejor atención ha implementado diez casinos y siete cafeterías distribuidas geográficamente de acuerdo a las unidades académicas. Ocho de los diez casinos son entregados en concesión y solamente dos son atendidos por administración interna, vale decir por funcionarios de la Universidad y por ende sin fines de lucro.

El Departamento de Bienestar Estudiantil tiene a cargo la supervisión de los casinos y cuenta con los recursos humanos de una Nutricionista y la totalidad de las Asistentes Sociales.

Estos últimos profesionales, además de realizar la evaluación socio – económica para el otorgamiento de la beca de alimentación, ejercen una función de control en lo que respecta al buen uso del beneficio entregado.

La nutricionista asesora técnicamente en relación a la planificación mensual de menús nutricionalmente adecuadas, higiene personal, higiene del servicio de alimentación y manipulación de alimentos. Efectúa además visitas de control y supervisión semanales.

Desde el año 1995 se realiza un diagnóstico que nos informa las inquietudes y necesidades del alumno, y nos da a conocer el grado de satisfacción del estudiante con los servicios entregados en los casinos, los que ha permitido crear estrategias para elevar el nivel de funcionamiento de los mismos.

Para ello, se aplica una encuesta que abarca tanto a alumnos becados como no becados, igualmente a los funcionarios administrativos y académicos que hacen uso a diario de los servicios que los casinos ofrecen.

Con esto se pretende optimizar el funcionamiento de los casinos, basándose en las necesidades de los usuarios y los recursos existentes en la Universidad.

Para esto, con posterioridad a la tabulación de las encuestas, se hace un resumen por cada casino y se efectúa una reunión a la cual asiste el concesionario del casino, la nutricionista y la Directora de Asuntos Estudiantiles o, en su reemplazo, la Coordinadora General del Departamento de Bienestar Estudiantil.

En esta reunión se analiza cada punto de la encuesta con el objeto de evaluar la factibilidad de realizar los mejoramientos y cambios que sean necesarios de parte de la Universidad o de la concesión. Se levanta un acta de protocolo con los acuerdos la cual es firmada por los tres integrantes de la comisión. A través de las visitas periódicas de control se va verificando si se ha dado cumplimiento a los acuerdos que se hayan establecido.

2.2.- Departamento de Educación Física Deportes y Recreación (DEFIDER)

El DEFIDER ofrece programas de educación física, deportes y recreación sin costo alguno a los alumnos, intentando cubrir sus inquietudes en el ámbito formativo (docencia), competitivo y recreativo.

Así es como en el **Área de Docencia** se ofrecen asignaturas complementarias de Deportes, algunas de carácter general y otras de carácter específico. Asignaturas que son requisitos y se agregan a los planes de estudios de todas las carreras, según Decreto Exento N° 01127/2002.

Asignaturas de carácter general:

- Educación Física y Recreación I
- Educación Física y Recreación II
- Ritmo, Integración y Relajación

Asignaturas de Carácter Específico:

- | | | | |
|--------------|------------|-------------|-----------------|
| • Atletismo | • Fútbol | • Natación | • Tenis |
| • Ajedrez | • Handball | • Rugby | • Tenis de Mesa |
| • Básquetbol | • Judo | • Taekwondo | • Voleibol |
| • Buceo | • Karate | | |

Asignaturas y Cursos Ofrecidos:

	2004	2005	2006	2007	2008
Asignaturas	3	5	17	17	14
Cursos: Oportunidades que se dictan las asignaturas Ej.: 1 asignatura se dicta 3 veces (3 cursos)	7	19	35	50	38

El cuadro anterior demuestra un significativo aumento de cursos y asignaturas, los cuales han sido realizados a entera satisfacción de los alumnos, especialmente en cuanto al desempeño global de sus profesores. Según informe estadístico de las evaluaciones que realizaron los alumnos a los profesores que dictaron las asignaturas el año 2007, el 98,2% de los estudiantes califican a sus profesores entre un 6 y un 7, en una escala de 1 a 7. Es interesante comentar que si bien existe una disminución de cursos, ello no significó una merma en la participación de los alumnos debido que se aumentaron los cupos de cada asignatura.

	Notas				Total
	7.0	6.0	5.0	4.0	
Encuestas de evaluación del docente	762	166	17	--	945
Porcentaje	80.6	17.6	1.8	--	100

También en el ámbito del **Deporte Competitivo**, existen ramas deportivas que representan a la Universidad a nivel Regional y Nacional. Disciplinas tales como: Ajedrez, Atletismo, Básquetbol, Buceo, Fútbol, Handball, Halterofilia, Judo, Kárate, Natación, Rugby, Taekwondo, Tenis, Tenis de Mesa y Voleibol. Deportes que se practican tanto en damas y varones y que han contribuido al posicionamiento de la Universidad, tal como lo señala el siguiente cuadro:

RESULTADOS CAMPEONATOS NACIONALES ENTRE UNIVERSIDADES DEL CONSEJO DE RECTORES

	2004	2005	2006	2007	2008
Ubicación a nivel Regional: Universidades: IV y V Región, ULS-PUCV-USM-UPLA	2°	2°	2°	2°	3°
Ubicación a nivel Nacional: 25 Universidades del Consejo de Rectores	13°	11°	10°	9°	10°

La ubicación se obtiene a través de la suma de los puntajes obtenidos en los deportes en que se participa. Así por ejemplo 1er. Lugar 12 pts; 2° lugar 9 pts; 3er. lugar 7 pts; 4° lugar 6 pts; 5° lugar 4 pts.

Ambas ubicaciones pueden ser consideradas un éxito, ya que, a nivel Regional la UV sólo es superada por la PUCV, institución que cuenta con más recursos económicos y más facilidades para que ingresen por vía especial, un mayor número de deportistas de elite.

A nivel Nacional el avance ha sido paulatino desde el año 2002 (20° lugar), época en la que se implementa el ingreso especial de deportistas a la UV.

Cabe señalar que este posicionamiento entre las 10 más destacadas en el ámbito competitivo, podría ser superado hasta llegar a estar entre las 5 mejores del país, si contáramos con estímulos para los deportistas como; exención porcentual de aranceles, mayor número de becas de alimentación, apoyo en vestuario para uso personal (Ej.: zapatillas), mayor número de carreras que permitan el ingreso especial, entre otros factores.

Por otra parte en el **Área de Recreación** se realizan actividades de libre elección tendientes a ocupar el tiempo libre e incentivar la práctica de actividades físicas en función de la calidad de vida, tales como:

- Pilates : 2 veces a la semana
- Aerobox : 3 veces a la semana
- Step : 3 veces a la semana
- Acondicionamiento Físico : 5 programas diarios de Lunes a Viernes.

Es conveniente señalar que en esta área, la actividad más relevante son los Campeonatos Inter-Escuelas donde todas las carreras disputan la Copa Universidad de Valparaíso, trofeo que lo obtiene aquella carrera que obtiene mayor puntaje en los 14 deportes que se participa, actividad que genera gran interés y alta participación de las escuelas, tal como lo señala el cuadro siguiente:

ESCUELAS QUE PARTICIPAN EN CAMPEONATOS INTERNOS

	DEPORTES	2004	2005	2006	2007	2008
1	AJEDREZ POR EQUIPO	18	19	13	13	9
2	ATLETISMO DAMAS	17	10	9	16	15
3	ATLETISMO VARONES	19	16	16	20	16
4	BÁSQUETBOL DAMAS	14	13	10	16	11
5	BÁSQUETBOL VARONES	20	22	19	23	12
6	BABY-FÚTBOL DAMAS	28	25	23	17	17
7	BABY-FÚTBOL VARONES	24	20	18	23	25
8	FÚTBOL VARONES	30	32	22	28	26
9	NATACIÓN DAMAS	10	5	9	11	11
10	NATACIÓN VARONES	16	10	13	16	16
11	TENIS DE MESA DAMAS	16	---	12	18	16
12	TENIS DE MESA VARONES	23	---	18	25	20
13	VÓLEIBOL DAMAS	16	13	16	18	13
14	VÓLEIBOL VARONES	16	13	21	18	13

Nº TOTAL DE ESCUELAS PARTICIPANTES	33	33	33	35	35
------------------------------------	----	----	----	----	----

Además de las tres áreas donde se ha explicitado su quehacer, existe el **Área de Investigación**, la cual tiene su origen el año 2006 y que desde su inicio ha realizado evaluaciones físicas (test fisiológicos) en forma periódica a deportistas competitivos y a quienes participan de los programas de salud y ejercicio. Se suman a estas acciones, las jornadas de capacitación a técnicos y profesores del Departamento

Luego de explicitar el quehacer de todos los ámbitos de acción del DEFIDER e igualmente como se señala en el aspecto competitivo, será posible desarrollar las diversas áreas del DEFIDER por medio de la inyección de más recursos económicos que permitan dictar más cursos y asignaturas, ofrecer más programas de acondicionamiento físico, realizar más evaluaciones a los deportistas y organizar competencias inter-escuelas donde los alumnos participen en más oportunidades, entre otros aspectos.

En cuanto a la cobertura de participación de los alumnos, ésta se ha incrementado paulatinamente en los últimos años, siendo los años 2006 y 2007 los que alcanzaron la mayor participación de estudiantes, debido a que, a partir del año 2006 el DEFIDER se traslada a las dependencias definitivas y que consisten en un Polideportivo de 4.916 metros cuadrados que cuenta con estacionamientos, gimnasio reglamentario para básquetbol voleibol y handbol. Sala de musculación, sala para tenis de mesa y sala multiuso que puede ser utilizada para judo, karate, taekwondo, gimnasia aeróbica, step, pilates, etc. multicancha, camarines, baños, sala de reuniones, sala de estudio y oficinas para el Departamento. Es conveniente señalar que estas

dependencias fueron posibles debido a la adjudicación del proyecto, MECESUP UVA 2002 *“Fortalecimiento de las disciplinas deportivas como apoyo a la formación integral del estudiante de la Universidad de Valparaíso”*. Proyecto que fue construido con aportes del Ministerio de Educación y de la Universidad por un valor ap. de \$1.200.000 millones de pesos.

Alumnos Participantes (Cobertura últimos 5 Años):

ÁREAS	2004	2005	2006	2007	2008
<i>Docencia</i>	304	328	606	1.000	985
<i>Recreación</i>	1.293	1.025	3.214	3.400	3.751
<i>Deporte</i>	293	321	327	425	399

En cuanto a los *beneficios* que reciben los estudiantes desde la DEFIDER, existe el *“Ingreso Especial de Deportistas Destacados”*, sistema que está normado en Decreto N° 01906/2003 y que ha permitido el ingreso de 78 alumnos desde su inicio, los cuales han contribuido al posicionamiento de la Universidad y además la gran mayoría de ellos han continuado estudiando, tal como lo señalan los datos que se muestran:

	2004	2005	2006	2007	2008
Alumnos ingresados	13	14	15	16	13
Permanecen estudiando	11	10	09	13	13
% que continúa estudiando	85%	71%	60%	81%	100%

También los alumnos reciben becas de alimentación que se iniciaron el año 2006 y que consisten en vales para almorzar otorgados por el Departamento de Bienestar Estudiantil. A modo de ejemplo, 1 alumno recibe 10 vales para almorzar al mes. Este beneficio se determina según criterios establecidos en documento “Marco Normativo” ubicado en Secretaría del DEFIDER.

A continuación se detalla el número de alumnos que recibieron el beneficio y la cantidad de almuerzos que en total recibieron dichos estudiantes.

	2006	2007	2008
Deportistas que reciben beneficio	70	59	53
Vales de almuerzos recibidos por deportistas	3.076	3.319	2.800

Otro beneficio que reciben los deportistas es la alimentación, pago de movilización y alojamiento cuando viajan en representación de la Universidad.

Se representa a la Universidad en 2 etapas. La primera etapa es la fase clasificatoria donde participan las Universidades de La Serena, de Valparaíso, Playa Ancha, Católica de Valparaíso y Santa María (IV y V región). Oportunidad en que se compite en Valparaíso o La Serena según sea el deporte y donde la Universidad que obtiene el 1er. lugar, obtiene el derecho a representar a la zona en los Campeonatos Nacionales.

La segunda etapa es en los Campeonatos Nacionales que se realizan en las Universidades del Consejo de Rectores entre Iquique y Punta Arenas.

Este beneficio se cancela con el presupuesto asignado al DEFIDER por la Universidad.

A continuación se muestra el número de alumnos que han obtenido el beneficio.

	2004	2005	2006	2007	2008
Alumnos que asistieron a La Serena en etapa clasificatoria	32	30	41	56	6
Alumnos que asisten a otras Regiones donde se realizan Campeonatos Nacionales	50	53	104	108	60

La notable baja de participación de los alumnos, observada en el año 2008, se debe a razones técnicas y presupuestarias.

La inexistencia de otros beneficios a los deportistas seleccionados, como podrían ser la disminución de aranceles, mayor duración en sus estudios, facilidades para rendir pruebas, entre otros, demuestra una debilidad que limita el desarrollo del deporte competitivo, deporte que contribuye a mejorar la imagen externa de la Universidad. En efecto, lo que cancela la Universidad es lo mínimo aceptable, ya que si no lo hiciera lo más probable es que los alumnos no participarían. Por tanto, se considera que no es un beneficio para el alumno cancelar el almuerzo, alojamiento y movilización. Es lo que procede al tener deporte de representación.

La **Participación y Opinión** de los alumnos para el DEFIDER es muy importante y se ve especialmente reflejada en el área de recreación donde los representantes de todas las carreras forman el Consejo de Delegados de Deporte y entre sus atribuciones está la planificación de las competencias inter-escuelas que como se detalla en párrafos anteriores congrega un significativo número de carreras. Es conveniente resaltar la **buena opinión** que tienen los alumnos respecto a este servicio, la cual se refleja en la encuesta de satisfacción donde señalan:

Grado de importancia del DEFIDER: Alto 58%, Medio 19%, Bajo 9%. ([Ver detalle de resultados de Encuesta de Satisfacción de Usuarios, archivos disponibles en DAE](#)).

Con la excepción de las asignaturas de formación general de deportes, que están insertas en los programas de formación de los estudiantes de todas las carreras, **las actividades recreativas y competitivas pueden ser señaladas como extra-programáticas**, siendo su cobertura ascendente los últimos años. Así la participación porcentual del Campus Central ha sido:

	2004	2005	2006	2007	2008
Alumnos que participan	1.890	1.674	4.098	4.035	4407
Alumnos matriculados	10.944	11.944	12.157	13.292	15.622
Participación porcentual	17.3%	14%	33.7%	30.4%	28.2%

Cabe señalar que existe algún margen de error no significativo en el porcentaje señalado ya que hay alumnos que participan en varias actividades, además de las dificultades que genera el registro manual de los participantes en el ámbito recreativo.

Respecto a la **Relación con los Estudiantes**, el personal del DEFIDER, reunido en Focus Group por separado entre auxiliares, personal administrativo y profesores, estima que se atiende en forma adecuada a los estudiantes y que la satisfacción de los requerimientos de los alumnos (que son muchos) esta en directa relación con la existencia de más recursos económicos e infraestructura. Opinión que es coincidente con "Encuesta de satisfacción de Usuarios" quienes opinan lo siguiente:

El trato del personal con los estudiantes es considerado y amable: Siempre... 60 %, A veces...29...%, Nunca...2 %. Igualmente el desarrollo de todas las áreas del DEFIDER depende en gran parte de los

recursos económicos que existan. Mayor presupuesto contribuiría a tener profesores todo el año, aumentar la calidad de los programas que se ofrecen y también la cantidad de los mismos.

En relación a la **Evaluación y Planificación** de las actividades, se estima que este Departamento aporta al cumplimiento de la misión de la Universidad en cuanto a contribuir a la formación integral del alumno y a la formación de competencias tales como, el trabajo en equipo y desarrollo de valores como la tolerancia, verdad y solidaridad entre otros a través de los programas y actividades que ofrece. Igualmente los objetivos que plantea el Departamento, sobre todo en el aspecto formativo y recreativo del alumno, tienden a contribuir a mejorar su calidad de vida, siendo estos objetivos coherentes con la misión de la Universidad.

Finalmente, es conveniente señalar que la planificación del DEFIDER considera esencialmente los objetivos e indicadores presentados y validados al adjudicarse el Proyecto MECESUP UVA 2002, tales como: "Mejorar la calidad de la educación de los estudiantes de la UV y el fortalecimiento del proceso de formación integral ofreciendo una gama de asignaturas complementarias de carácter deportivo", "aumentar la participación de los alumnos en actividades físicas", "mejorar la calidad de vida", "disponer de espacios para prácticas deportivas", "mejoramiento de la satisfacción de los estudiantes", entre otros.

Por otra parte, respecto a la **Calidad de la Información de los Servicios y Programas** ofrecidos, se estima que dicha información sólo es aceptable, debiéndose buscar otras acciones a las habituales a fin de optimizarla. En efecto, actualmente se dan a conocer las actividades por las siguientes vías: encuesta de opinión ("detección de talentos") a alumnos de 1er año durante el proceso de matrícula, vía correo a Secretaría de Escuelas, por medio de los Delegados de Deportes de cada carrera quienes reciben la información y la difunden, pegando carteles en las Facultades, y a través de tablero electrónico ubicado al ingreso del Polideportivo.

Toda esta información se estima que se debe complementar con otras acciones tales como: página web, videos en los casinos, información en agenda entre otros, de manera que el alumnos en el momento que lo requiera pueda tener la información.

A la luz de las actividades que se ofrecen y explicitadas en párrafos anteriores es posible estimar que se ha sido eficiente en la **Utilización de los Recursos Financieros** ya que éstos no sólo se han gastado en el ámbito selectivo (minoritario) si no principalmente en el ámbito recreativo (mayoritario). Así el gasto anual por alumno es el que se señala a continuación:

	2004	2005	2006	2007	2008
Gasto anual	\$79.863.061	\$90.352.948	\$151.228.609	\$176.847.763	\$148.738782
Alumnos que participan	1.890	1.674	4.098	4.035	4.407
Gasto PROMEDIO por alumno	\$ 42.255	\$ 53.974	\$ 36.903	\$ 43.828	\$ 33.750

En el DEFIDER existe **Personal Estable**, ya sea con jornadas completas o parciales y **Personal que cumple Funciones en Forma Temporal**. El personal estable son auxiliares (10), funcionarios administrativos (2) y profesores que ocupan cargos de responsabilidad (4).

Tanto auxiliares, como funcionarios administrativos, poseen las competencias para desarrollar sus funciones y también conocen el funcionamiento de la Universidad, razones por las cuales es posible señalar que son idóneos en sus labores.

Igualmente los profesores que cumplen funciones de jefatura poseen acabada experiencia como deportistas y técnicos de algunos deportes, todos son profesionales de la Educación Física, poseen Post-títulos y algunos están en vías de obtener el grado de Magister o Doctor.

Quienes realizan **funciones en forma Temporal**, son los profesores o técnicos (app. 20) cuyo contrato es desde abril a diciembre. Todos tienen experiencia y se han especializado en su disciplina. La mayoría han

sido seleccionados universitarios y/o nacionales de su deporte, aspecto que es un valioso referente para los alumnos quienes legitiman con mayor propiedad al líder de la actividad.

También en la Secretaría del DEFIDER se encuentra un **libro donde los alumnos pueden plantear sus inquietudes**, sugerencias, reclamos o felicitaciones. En los casos que existen reclamos o sugerencias, se da respuesta a los alumnos en forma personal y por escrito. De esta forma se intenta canalizar las inquietudes y aminorar posibles conflictos. Esta experiencia ha sido positiva, ya que en todas las ocasiones los alumnos se han mostrado respetuosos al usar este libro y conformes con las respuestas a sus observaciones.

Por otra parte y también relacionado con lo anterior, los **Problemas de Indisciplina** que en ocasiones ocurren, sobre todo en las competencias entre alumnos de distintas carreras, son tratados por el tribunal de disciplina donde participan 2 delegados de deporte y el Jefe del Área de Recreación.

Por último, este Departamento cuenta con la **infraestructura** que permite desarrollar los programas ofrecidos y, en aquellos casos que es necesario, se arrienda o establecen "convenios de intercambio de áreas deportivas". Tal es el caso de Atletismo que se realiza en el Estadio Chile-Deportes, de Fútbol que se efectúa en el Complejo Alejo Barrios en Playa Ancha y de Natación que se practica en la Piscina de la Escuela Naval. También se cuenta con cafetería y comedores. Igualmente los alumnos por su calidad de tal tienen derecho a utilizar el seguro de accidente escolar, lo que implica concurrir en primera instancia a un servicio asistencial de carácter público. Esto representa para el alumno gratuidad total.

2.3.- Servicio Médico y Dental de los Alumnos (SEMDA)

La Universidad de Valparaíso, a través de su Servicio Médico y Dental de los alumnos (SEMDA), promueve y contribuye al completo estado de bienestar físico y mental de sus alumnos.

De esta forma, el SEMDA, busca dar solución a los problemas de salud física y mental que presenten los alumnos de pregrado de la Universidad de Valparaíso, a través de la integración de la atención de salud a nivel primario, prevención y fomento de la salud.

Durante el año 2007, el Servicio se planteó la necesidad de dar respuesta a la demanda creciente de la población de alumnos de la Universidad de Valparaíso.

Se procedió a una revisión interna de los procesos que se desarrollan y una evaluación de la gestión interna de los años anteriores, arrojando como resultado la necesidad urgente de regularizar las tareas pendientes y enfrentar los nuevos desafíos en función de la reestructuración administrativa derivada de la incorporación de capital humano al Servicio.

La misión-visión definida fija el marco de acción para los próximos años, como asimismo los valores del Servicio y las políticas internas, que están en absoluta concordancia con las políticas sanitarias del Ministerio de Salud.

Dado que el modelo organizativo del Servicio está normado por la Ley 19.937, "Ley de Autoridad Sanitaria" y en el marco de la estrategia de desarrollo, se vio la necesidad de contar con una estructura organizacional eficiente que permita llevar a cabo una gestión administrativa tendiente a eliminar riesgos funcionales y/o desequilibrios operativos, asociados a la versatilidad de funciones sin marcos de acción y delimitación de responsabilidades.

PLAN ESTRATÉGICO

Se realizó el Plan Estratégico de la siguiente forma:

Estructura Organizacional:

Contar con una estructura organizacional eficiente, que permite llevar a cabo una gestión administrativa tendiente a eliminar riesgos funcionales y/o desequilibrios operativos, versatilidad de funciones, no teniendo claro los marcos de acción y delimitación de responsabilidades de cada uno de los integrantes del Servicio Médico y Dental de los Alumnos.

Descripción y Funciones de los Cargos:

Con la descripción y función de los diferentes cargos, se logra establecer en forma ordenada y sistemática las funciones y responsabilidades de cada uno, y su relación con los demás integrantes y con la organización. A la vez, permite una mejor selección de personal idóneo y la capacitación requerida; y el establecimiento de indicadores de gestión para la medición de los niveles de productividad.

Es así como se elaboraron las descripciones y especificaciones de los cargos profesionales, administrativos y técnicos, estos últimos en base a los Decretos 261/78 y 1704/93 del "Reglamento para el Ejercicio de las Profesiones Auxiliares" y Decreto 466/85 del "Reglamento de Farmacias y Botiquines" del Ministerio de Salud, acotándose las funciones a las prestaciones otorgadas por el SEMDA, conformándose una estructura organizacional con suficiente flexibilidad, dinamismo y abierta a la innovación tecnológica y al cambio.

Conscientes que el éxito del Plan Estratégico del Servicio no sólo es reflejo de lo adecuado que sean su estructura y tecnología, sino que en gran medida de lo que son sus personas, valores, normas y forma de hacer las cosas, detectándose que, en términos generales, los integrantes del Servicio presentan una disposición positiva al cambio, dado que lo perciben y asocian a una instancia de mejoramiento interno, existiendo interés de perfeccionamiento personal y laboral.

Es así como el Servicio cuenta con personal profesional, auxiliar paramédico y administrativo, con capacidades y formación interdisciplinaria, con alta motivación de trabajo en equipo e identidad corporativa, proactivos con alta creatividad en la generación de nuevos proyectos, que se manifiesta en:

- Correcta y clara aplicación de las normas, procedimientos y decisiones acordadas.
- Cumplimiento de los deberes y respeto a los derechos de los colaboradores.

Manual de Procedimientos

El Servicio Médico y Dental de los Alumnos, está implementando un Manual de Procedimientos escritos. A través de este sistema, se quiere lograr que cada uno de los integrantes del SEMDA, tenga claro en que consiste SEMDA, quienes son los beneficiarios, horarios de atención y su función dentro del mismo.

Día Mundial del Sida

En el día mundial del Sida, SEMDA presentó un stand ubicado frente a la Facultad de Arquitectura, el cual dio amplia información con respecto a técnicas de cepillado, higiene bucal; alimentación equilibrada y sexualidad responsable.

Se contó con la colaboración de la Seremi de Salud, quienes facilitaron una gigantografía alusiva a la fecha que contribuyó al realce y atención de nuestra presencia en la muestra.

Redes de Convenios

Se han creado redes de convenios de acuerdo a las necesidades de los usuarios.

Se derivan a:

Especialistas oftalmológicos (Club de Leones)

Kinesiología

Exámenes de: Papanicolau, biopsias.

Durante el presente año, SEMDA está implementando en conjunto con el Club de Leones un Tamizaje Oftalmológico, para determinar la visión del paciente y prevenir problemas oftalmológicos.

DETALLE DE LOS CONVENIOS

➤ CLUB DE LEONES

Este convenio permite que el alumno sea visto por el médico oftalmólogo cuyo valor de la consulta es de \$ 3.500 (2008) y si el alumno tiene crédito fiscal o beca, este valor se le reembolsa. Además está la posibilidad de comprar los lentes a precios mucho más baratos que en el mercado.

➤ KINESIOLOGÍA

Existe un convenio con el Kinesiólogo señor Arturo Orellana que atiende a los alumnos a precios rebajados. Además también se ha conversado con la Escuela de Kinesiología y existen talleres en los cuales atienden a los alumnos de la Universidad.

➤ EXÁMENES DE SANGRE

El Laboratorio Ex Fadda permite que los alumnos accedan a exámenes con valores más bajos que en el resto del mercado (Nivel Fonasa 1)

Consultorio del Adulto, realiza exámenes de laboratorio a los alumnos y el cobro de ellos depende del crédito o beca que el alumno tenga.

➤ OTROS EXÁMENES

La Universidad por intermedio de la Facultad de Medicina procesa los exámenes de Papanicolau y Biopsias y los remite a nuestro servicio. Estos exámenes son tomados en nuestras dependencias.

➤ RADIOGRAFIAS

La Escuela de Tecnología Médica permite que los alumnos se tomen las radiografías solicitadas por nuestros médicos a precios muy inferiores a los del mercado.

Pero lamentablemente como no tienen informe por el especialista (médico radiólogo) muchas veces no son aceptadas.

La derivación de los alumnos hacia otros profesionales, la realiza la Enfermera Jefe, quien busca la mejor opción y da las indicaciones a los alumnos.

Un 35% de los encuestados consideran que las derivaciones a otras especialidades son escasas, se hace necesario aumentar el número de convenios, los cuales permitirán entregar mayores beneficios a nuestros alumnos, por ejemplo convenio con médico traumatólogo, dermatólogo, entre otros.

Estos convenios requieren de un mayor aporte económico por parte de la universidad.

COBERTURA

El Servicio Médico y Dental de los Alumnos entrega una cobertura adecuada de acuerdo a las necesidades y requerimientos de los alumnos, tomando en cuenta que la matrícula desde el año 2000 a la fecha se ha incrementado en más de un 140%, SEMDA se prodiga para atender en la mejor forma a nuestros usuarios. Para el presente año, se está implementando un sistema para determinar con exactitud el número de alumnos que queda sin atención y conocer necesidades de otras prestaciones médicas.

En cuanto a la cobertura de los diferentes profesionales debemos señalar que:

Medicina General prestación de 17 horas semanales

Ginecología prestación de 10 horas semanales (en este horario además de las consultas propias de su especialidad la profesional efectúa algunas cirugías menores y toma de muestras para Papanicolau)

Psiquiatría prestación de 3 horas semanales

Psicología prestación de 13,30 horas semanales

Matrona prestación de 2 horas semanales (consultas propias de su especialidad y toma de muestras para papanicolau)

Enfermera prestación de 44 horas semanales

Odontólogos 1 profesional con 33 horas semanales

1 profesional media jornada (como director SEMDA y atención pacientes)

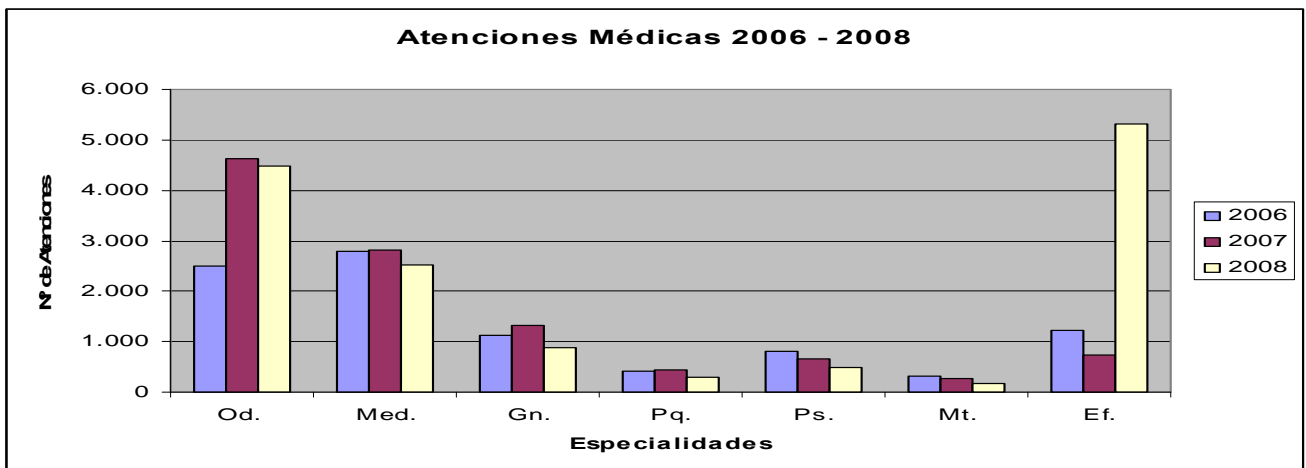
1 profesional con jornada parcial de 9 horas semanales

1 profesional con jornada parcial de 12 horas semanales

GRÁFICO DE ATENCIONES A ALUMNOS/AS EN LOS AÑOS 2006 Y 2008, SEGÚN ESPECIALIDAD

ESTADÍSTICA DE ATENCIONES MÉDICAS AÑOS 2006 – 2008

Las estadísticas médicas se presentan desde el año 2006 al 2008, por no contar los años anteriores con los registros necesarios, para realizarlas.



PRESUPUESTO

El presupuesto asignado para el Servicio Médico y Dental de los Alumnos durante los años 2006, 2007 Y 2008 fue el siguiente:

MARCO PRESUPUESTARIO	2006	2007	2008
Presupuesto Remuneraciones	67.391.969	71.435.487	71.010.013
Presupuesto Funcionamiento	15.656.489	16.204.465	17.322.573
Arriendo FETRICH	50.000.000	50.000.000	24.000.000
TOTAL	133.048.458	137.639.952	112.332.586

Cabe hacer nota, que el presupuesto del año 2008, disminuyó en un 31%, con respecto al año 2007, lo que equivale aproximadamente a \$ 25 millones de pesos menos.

Debido a la disminución presupuestaria, se determinó que de 4 profesionales odontólogos se disminuyera un cargo profesional, quedando sólo 3 y a la vez el universo de pacientes aumentó considerablemente.

Para mantener una cobertura aceptable, se implementó por el momento, un plan de contingencia, que consiste en atender 6 alumnos los días lunes, martes y jueves, que lleguen en forma espontánea, sin hora. Este plan se pudo implementar debido al ausentismo de algunos alumnos.

Del 100 % de los alumnos encuestados, sólo un 28% hace uso de los beneficios del SEMDA. A pesar del bajo porcentaje de alumnos que utiliza este servicio, éste se ve superado para satisfacer las demandas de los usuarios. Lo anterior nos demuestra la gran necesidad de aumentar los recursos económicos para contratación de nuevos profesionales.

EVALUACIÓN Y PLANIFICACIÓN

El Servicio Médico y Dental de los Alumnos, por el momento no cuenta con procesos de evaluación y planificación sistemática de las necesidades de los estudiantes. Por ahora, la Enfermera Jefe está recopilando esta información.

COMUNICACIÓN

La información del SEMDA es entregada a través de la página Web de la universidad y de la Dirección de Asuntos Estudiantiles, con la capacitación que las Asistentes Sociales dan los estudiantes, de trípticos, de la agenda universitaria e información dada por nuestros funcionarios en forma directa o telefónica.

A pesar de los diversos canales de comunicación con los que se cuenta, la encuesta realizada a los estudiantes arrojó que un 32% de éstos considera que la información es entregada en forma tardía (por ejemplo agenda institucional, en ella aparece información del SEMDA) Es necesario y de forma urgente, otorgar información oportuna a los alumnos, por lo cual se deben desarrollar estrategias de comunicación que nos permitan llegar a todos nuestros beneficiados. ([Ver detalle de resultados de Encuesta de Satisfacción de Usuarios, archivos DAE](#)).

Para el año 2009, en el momento de las matrículas, se realizarán charlas dictadas por la enfermera del servicio para solucionar dudas de los matriculados.

SERVICIO Y PERSONAL

El servicio es eficiente en las prestaciones otorgadas a los alumnos; ya que teniendo un bajo presupuesto la cobertura de atención es aceptable. En cuanto al personal, cuenta con el mínimo para poder otorgar un buen servicio. Y lo mismo ocurre con los profesionales.

INFRAESTRUCTURA

La infraestructura no es la apropiada debido a que el edificio no cuenta con la normativa básica exigida por el Servicio de Salud, falta de seguridad debido al entorno peligroso, imposibilidad de habilitar salida de emergencia, se cuenta con un sistema de conectividad indirecta a la red de la universidad, lo que ocasiona problemas de información, atrasando los procesos administrativos. ([Archivos DAE](#)).

PERSONAL CALIFICADO

Los funcionarios de SEMDA cuentan con su título debidamente acreditado. Además, han sido instruidos para otorgar un buen servicio y se ha logrado un buen equipo de trabajo.

RECLAMOS

Existió un mecanismo escrito para los reclamos, pero no tuvo el uso adecuado por parte de los alumnos. Actualmente, éstos se canalizan a través de la señora Ana María Hidalgo, Enfermera Jefe SEMDA.

PRESTACIONES

El Servicio Médico y Dental de los Alumnos, es un servicio que cuenta con las siguientes prestaciones:

1. Medicina:

Medicina General, Ginecología, Psiquiatría, Psicología, Matrona y Enfermera

En esta área además de las consultas, se realizan cirugías menores, tomas de muestras para Papanicolau, tomas de muestras para biopsias, curaciones, inyectables y toma de signos vitales
Derivaciones a servicios de apoyo externos: kinesioterapias, laboratorios y consultas oftalmológicas.
Además, entre otros beneficios otorgados a los alumnos, se cuenta con medicamentos básicos, al que acceden los alumnos que tienen entre 80% y 100% de Crédito Universitario, financiando así medicamentos prescritos con receta de profesionales del servicio.

2. Odontología:

En esta área los procedimientos habituales son:

- ✓ Cirugía terceros molares
- ✓ Acciones restauradoras:
 - + composite
 - + destartraje
 - + amalgama
 - + prevención dental

SEGURO ESCOLAR

Dependiente de la Ley 16.744, es administrado por este Servicio a través de la Enfermera Jefe.

Es un seguro al cual tienen derecho todos los alumnos desde el momento de matricularse en la universidad. Este Seguro cubre los accidentes sufridos durante el cumplimiento de sus estudios, prácticas profesionales, actividades deportivas en representación de la universidad o en el trayecto de ida y regreso entre el domicilio particular y la universidad.

En caso de sufrir algún accidente, el alumno debe acudir al Hospital Público más cercano y señalar que sufrió un accidente escolar. **(SI EL ALUMNO ACUDE A UN ESTABLECIMIENTO PRIVADO, PIERDE EL SEGURO, como establece la Ley)**

Ocurrido el accidente el alumno, tiene 24 horas para entregar la Declaración del Accidente en la institución que le prestó atención médica. El formulario debe ser solicitado a las Asistentes Sociales de cada Facultad y en algunos casos en las Secretarías de Estudios.

En el mes de abril 2008, se realizó una capacitación a las Asistente Sociales de nuestra universidad, entregándoseles un archivo, el cual establece la normativa de este seguro.

SEMDA entrega los formularios del seguro foliados a las asistentes sociales de las diferentes unidades académicas. Se entrega asesorías del mismo a quien lo requiera y además, se intenta llevar un registro de los accidentes en nuestra casa de estudios.

2.4.- Análisis Global de la DAE

Luego de exponer un análisis evaluativo de cada uno de los Servicios que componen la Dirección de Asuntos Estudiantiles, es necesario darle una mirada de unicidad a la Dirección, en la cual se reflexione críticamente sobre el estado actual en el que se encuentra la DAE.

Para esto, primero, se efectuará un análisis FODA, en el cual se podrán ver cuales, a juicio de la Dirección son sus Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, que afectan directamente a cada una de los Servicios de la Dirección.

FORTALEZAS DAE:

F1: Reconocimiento, credibilidad e interés por parte de nuestros estudiantes para participar en los programas y/o beneficios de la DAE.

F2: Personal con una alta calificación técnica y motivación profesional y personal frente al trabajo. Existencia de un gran compromiso por la Dirección. Todos sus integrantes cuentan con la certificación de los estudios realizados.

F3: Adecuada gestión en la administración de recursos económicos, ya que, a pesar que el presupuesto 2008 es menor al del año anterior, la Dirección ha funcionado y ha logrado satisfacer las necesidades de todos los usuarios que lo han requerido.

F4: Conjunto de programas que propenden al desarrollo y a la formación integral del alumno, lo que genera una capacidad del sistema para enfrentar y solucionar situaciones imprevistas de los estudiantes.

F5: Excelente infraestructura y adecuada implementación deportiva. Esto genera interés y demanda de los alumnos por participar de los programas y actividades recreativas, formativas y competitivas.

F6: Instrumentos estandarizados para evaluar objetivamente la asignación de beneficios. Esto se debe a la existencia de procesos de planificación sistemática y de evaluación de las necesidades de los estudiantes.

F7: SEMDA representa un campo profesional muy atractivo para los egresados de las áreas de odontología y medicina.

F8: Ingreso por vía especial a la Universidad de deportistas destacados.

DEBILIDADES DAE:

D1: Asignación presupuestaria insuficiente e inestable que impide establecer planes a corto, mediano y largo plazo. Lo que se traduce en prestaciones insuficientes en comparación con el grado de necesidad de los alumnos.

D2: Sistema de pago de remuneraciones a honorarios, profesionales y técnicos lento, poco expedito y burocrático.

D3: Disminución presupuestaria al SEMDA lo que originó la supresión de uno de los 4 cargos de odontólogos, quedando sólo 3 profesionales. También la merma presupuestaria de DEFIDER significó; disminución de profesionales y honorarios, cerrar ramas deportivas y dejar de atender a 500 alumnos (app.)

D4: Número excesivo de alumnos que corresponde atender a cada Asistente Social, originado básicamente por el incremento de la matrícula año a año y los profesionales han continuado en igual número.

D5: Infraestructura poco adecuada en el caso de SEMDA, pues no se cuenta con vías de escape alternativas.

D6: Equipos dentales que cumplieron hace mucho su vida útil, fallan constantemente y lo más preocupante es que las piezas deterioradas ya no existen en el mercado.

D7: Escasos incentivos a deportistas que representan a la Universidad e inexistencia de "sistema de salud" que proteja adecuadamente a dichos estudiantes en situaciones de emergencia.

D8: Escasa difusión interna de actividades deportivas y de logros obtenidos por la Universidad.

D9: Carencia de tecnologías que agilicen el trabajo de la DAE para el otorgamiento de beneficios a nuestros estudiantes, como lectores de tarjetas en casino, inscripciones digitales de los alumnos en actividades deportivas, conexión SEMDA a base de datos económicos de los alumnos, entre otras.

OPORTUNIDADES DAE:

OP1: Gran cantidad de recursos que el Estado está entregando, a través de beneficios directos a los alumnos, los que podrían ser incrementados a través de proyectos concursables

OP2: La posibilidad de establecer convenios con diferentes entidades, como por ejemplo El Club de Leones (consulta oftalmológica y compra de lentes a bajo precio), para aumentar los beneficios de nuestros alumnos.

OP3: Las buenas relaciones existentes entre las 4 Universidades del Consejo de Rectores de la región, lo que nos permite la realización de actividades en conjunto y compartir presupuesto en beneficio directo de los alumnos.

OP4: Posibilidad de generar ingresos económicos vía arriendos, realización de cursos, presentación de proyectos o donaciones de ex alumnos.

OP5: Posibilidad de organizar jornadas de perfeccionamiento de "ejercicio y salud" que contribuyan a la capacitación de profesores y/o técnicos y a la generación de recursos.

OP6: Coordinación permanente y fluida con los organismos estatales regionales, lo que permite que a través de una focalización de necesidades, nuestros alumnos sean beneficiados de acuerdo a su realidad socioeconómica.

OP7: Coordinación con Servicio de Salud Valparaíso – San Antonio para la entrega de medicamentos y otros.

AMENAZAS DAE:

A1: Falta de claridad en las políticas educacionales estatales, lo que crea un clima de incertidumbre e intranquilidad en los estudiantes de la Universidad.

A2: Éxodo de nuestros alumnos a las Universidades privadas, arrastrando beneficios estatales.

A3: La centralización de los organismos gubernamentales generadores de recursos, perjudica a las Universidades regionales, en lo que respecta al otorgamiento de beneficios a los alumnos de la universidad.

A4: Permanente riesgo de que el Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio cierre las dependencias del SEMDA por no ser aptas.-

A5: Facilidades de ingreso y estímulos que entregan las Universidades Privadas a deportistas destacados, lo que conlleva que estos jóvenes emigren a estas instituciones y nuestra Casa de Estudios pierda la posibilidad de contar con estos deportistas.

A6: Escasa organización deportiva a nivel federado en la región, limita el desarrollo deportivo.

Cada uno de los Servicios que componen la Dirección de Asuntos Estudiantiles, presenta una propuesta de lineamientos y expectativas para el cambio, es decir, que es lo que cada servicio espera como resultado de su gestión para los próximos cuatro años, según lo descrito en el CAPÍTULO 5 PLANES DE MEJORA PARA DIRECCIÓN DE ASUNTOS ESTUDIANTILES.

Nota:

Los ANEXOS:

- Ficha Introductoria
- Encuesta de Satisfacción de los estudiantes de la Universidad de Valparaíso, con los Servicios de la DAE
- Resultados Encuestas de Satisfacción de Usuarios

Se encuentran disponibles en los archivos de la Dirección de Asuntos Estudiantiles

C) INFORME SISTEMA INTEGRADO DE BIBLIOTECAS UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO (SIBUVAL)

I.- HISTORIA Y DESCRIPCIÓN DE LA UNIDAD

1.1- Presentación

El Sistema Integrado de Bibliotecas (SIBUVAL) es el organismo transversal dependiente de la División Académica de la Universidad de Valparaíso, dedicado a apoyar la misión institucional a partir de la gestión de los recursos, tecnologías y servicios de información requeridos para el desarrollo de las actividades de docencia, aprendizaje, investigación y extensión de la Universidad, con el fin de satisfacer las necesidades de los integrantes de su comunidad académica, estudiantil y funcionaria.

El SIBUVAL integra las 17 Bibliotecas de la Universidad, con una cobertura geográfica que abarca las bibliotecas insertas en las unidades académicas dispuestas entre las ciudades de Valparaíso, Viña del Mar (Arquitectura, Las Heras, Ciencias y Farmacia, Ciencias del Mar, Derecho, Humanidades, Ciencias Económicas, Medicina, Odontología, Psicología, Trabajo Social, Centro Docente Patricio Lynch) y los Campus Universitarios (Santiago, San Felipe, Los Andes, Melipilla y Rengo), y apoya la modalidad de Puntos de Atención (Carrera de Música, Ingeniería Biomédica, etc.).

1.2.- Historia

El SIBUVAL fue creado como tal el año 2000 (Decreto N° 0398 del 28 de marzo del 2000) como un área prioritaria de desarrollo para la Universidad de Valparaíso definida en su "Política Global de Desarrollo 2000-2005". Desde su creación, el SIBUVAL ha tenido un desarrollo sostenido gracias a los esfuerzos de gestión que se han desplegado internamente, al aporte de las Unidades Académicas³² y al financiamiento externo concursable adjudicado (Proyectos MECESUP UVA9903, UVA0201 y FDI 2001).

El SIBUVAL en el 2004, desarrolló un Proceso de Autoevaluación de sus servicios con fines de mejoramiento, el cual examinó y analizó los antecedentes del período comprendido desde la creación del Sistema hasta el año 2003. Este proceso tuvo como producto un informe de los resultados y del proceso de autoevaluación³³ propiamente tal, siendo ratificado por el Informe de Evaluación Externa³⁴, realizado por pares evaluadores internacionales de Uruguay y España.

1.3.-Misión

La misión del Sistema Integrado de Bibliotecas de la Universidad de Valparaíso (SIBUVAL) es gestionar servicios de información de calidad que satisfagan las necesidades de la comunidad universitaria en el desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje e investigación.

1.4.-Visión

El Sistema Integrado de Bibliotecas de la Universidad de Valparaíso es un Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación, que responde a las necesidades del pre y postgrado y a las actividades de investigación de la Corporación, apoyando la gestión de conocimiento y su aplicación, en forma competitiva y globalizada, con el fin de contribuir al desarrollo del país.

³² Ingresos provenientes del 4% de los IP de tributación de las Unidades Académicas para el desarrollo de colecciones de bibliotecas.

³³ Comisión de Autoevaluación Informe de Autoevaluación del Sistema Integrado de Bibliotecas, Valparaíso: Universidad de Valparaíso, 2004. – 2 vol.

³⁴ Madrid, Isabel Informe de Evaluación Externa del Sistema Integrado de Bibliotecas de la Universidad de Valparaíso/ Isabel Madrid y Miguel Duarte, Montevideo-Cádiz, 2005. – 44 p.

1.5.- Objetivos

Objetivos Generales

1. Satisfacer eficientemente las necesidades de servicios de biblioteca que el proceso educativo de la Universidad de Valparaíso requiere.
2. Transformar los actuales servicios bibliotecarios en un Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (Modelo CRAI³⁵).

Objetivos Específicos:

1. Ampliar la cobertura de gestión de servicios del SIBUVAL de acuerdo a las necesidades de sus usuarios y a las políticas de mejoramiento continuo.
2. Optimizar el financiamiento y eficiencia del SIBUVAL.
3. Garantizar disponibilidad, pertinencia y actualización de los recursos de información.
4. Disponer de una orgánica basada en procesos que faciliten la implementación de un sistema de dirección y control estratégico.
5. Implementar un sistema de gestión de personal por competencias.
6. Fortalecer la vinculación del SIBUVAL con el estamento académico y directivo de la UV, con el fin de identificar necesidades de recursos y servicios de información universitaria.
7. Incrementar la formación de los usuarios en el manejo de competencias informacionales.
8. Potenciar el uso de los servicios del SIBUVAL, a través de la difusión hacia la comunidad universitaria.
9. Diseñar un proyecto participativo para el desarrollo de una infraestructura de bibliotecas de acuerdo al modelo CRAI (física y tecnológica).

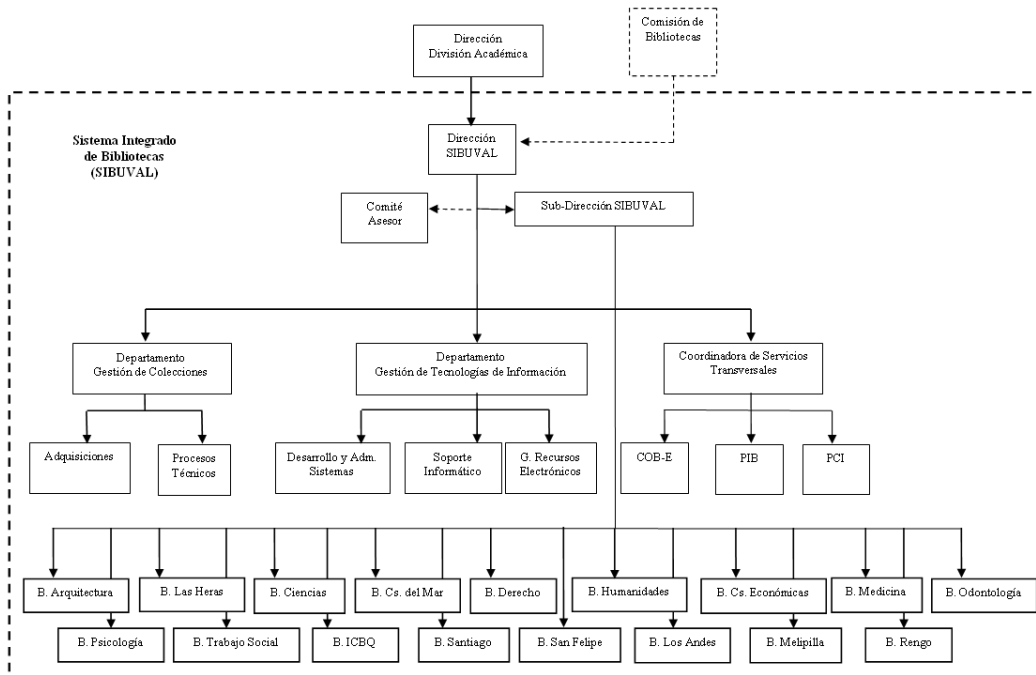
Los objetivos que se ha planteado el SIBUVAL evidencian la objetivación de su misión y visión, priorizando aquellos que dan cuenta de la mantención y mejoramiento de sus servicios actuales y la necesidad de ampliarlos y reconvertirlos gradualmente al sistema CRAI, para satisfacer las necesidades actuales y emergentes de un proceso educativo que se encuentra en tránsito hacia el diseño y la implementación de metodologías de aprendizaje centradas en el estudiante. Así mismo, los objetivos de formación de usuarios y difusión de servicios, también tienen por propósito potenciar la satisfacción de necesidades y expectativas de la comunidad universitaria. Sin embargo, se considera como de alta prioridad el objetivo de optimizar el financiamiento del sistema, (vía recursos institucionales y externos) en tanto sustento de las garantías de disponibilidad, pertinencia y actualización de los recursos de información y de desarrollo de infraestructura; en tanto que, los objetivos de desarrollo de la orgánica, del personal y de la vinculación con la comunidad académica y directiva, si bien requieren un soporte de recursos, se enfocan más hacia el rendimiento de los activos intangibles, a saber, su capital humano y de información, en función de fortalecer las capacidades de gestión del SIBUVAL.

1.6.- Organización

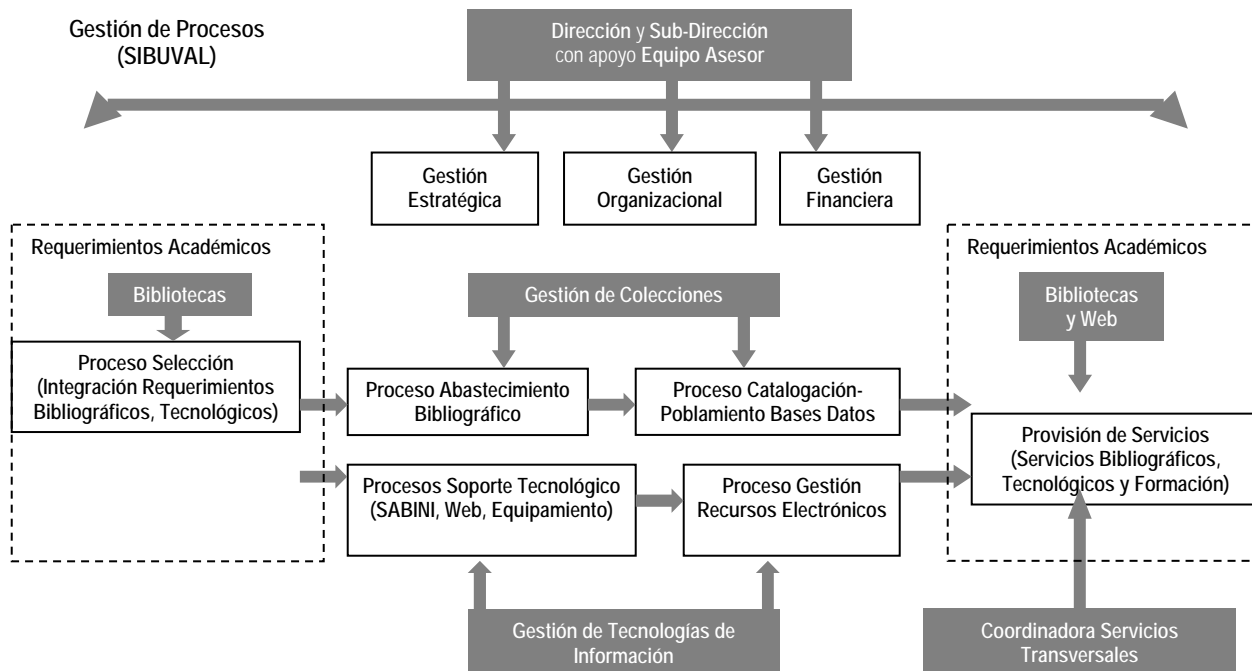
El SIBUVAL para desarrollar sus procesos internos y de servicios cuenta con **departamentos** que cumplen funciones transversales que apoyan y sustentan el suministro de servicios en cada una de las **bibliotecas** de la Universidad, estando todas estas unidades integradas tecnológicamente en un software

³⁵ El CRAI es un entorno dinámico que integra todos los recursos que dan soporte al aprendizaje y la investigación en la universidad, debido a la emergencia de factores tales como: la renovación pedagógica: de la docencia al aprendizaje, la exigencia de calidad en los servicios universitarios, el potencial de las nuevas tecnologías, la emergencia de la sociedad de la información, la educación continua, la economía de recursos, la autonomía de las instituciones y la competencia entre universidades. Este modelo se constituye en factor de impacto para las IES, puesto que contribuye a conseguir los objetivos de la Universidad "promover la investigación y realizar la transmisión de conocimientos", mantienen a la Universidad al día en innovación, constituyen un valor añadido para los programas universitarios y favorecen el ahorro de medios económicos.

para la administración de bibliotecas en red (Software Sabini Librisuite) y reguladas por normas y procedimientos conocidas por todos los integrantes del SIBUVAL, de acuerdo a su área de competencia.



En cuanto a los procesos internos del SIBUVAL, entendiendo por ellos, las diferentes etapas que van desde la determinación de requerimientos (en las bibliotecas), hasta la provisión de los servicios (en las Bibliotecas y el Web, regulados por la Coordinadora de Servicios Transversales), pasando por el conjunto de actividades, flujos y sistemas de información, métodos de trabajo y medidas de control (Departamentos de Gestión de Colecciones y de Tecnologías de Información); se efectuaron innovaciones en la estructura organizacional con el fin de mejorar dichos procesos. Una descripción global de los procesos de SIBUVAL se grafican en la siguiente ilustración:



1.7.-Recursos Humanos

La planta de personal está constituida por 53 personas, de acuerdo a su labor/especialidad y situación contractual, como se detalla a continuación:

Tabla N° 1: Distribución Personal por Labor/Especialidad y Situación Contractual ³⁶

Cargo	N° Personas Planta	N° Personas Contrata	N° Personas Honorario	Total
Bibliotecólogos	5	14	2	21
Asistentes o Secretarías	7	15	6	28
Otros Profesionales	1	1	2	4
Auxiliar			1	1
Total	13	29	11	53

1.8.- Recursos para la Prestación de los Servicios: Los recursos que por antonomasia sustentan los servicios bibliotecarios del SIBUVAL, son los recursos de información, sean estas colecciones bibliográficas y/o multimedia, en diversidad de formatos y soportes, de fuentes locales o virtuales, los suministrados con recursos propios o contra demanda; estableciendo un equilibrio entre recursos de información actual y permanente.

³⁶ Para ver detalle de Distribución, Nómina, Tiempo en el Servicio y otros Estudios del Personal, información disponible en archivos de SIBUVAL.

Tabla Nº 2: Recursos de Información SIBUVAL

Tipo de Recurso de Información	Cantidad ³⁷
Libros – Títulos (Colección General, Reserva y Referencia)	53.148
Libros – Ejemplares (Colección General, Reserva y Referencia)	101.410
Libros – Títulos (Colección Pearson)	61
Libros – Ejemplares (Colección Pearson)	6.245
Libros – Títulos (Colección Textos de Inglés)	7
Libros – Ejemplares (Colección Textos de Inglés)	367
Tesis Pregrado	10.257
Tesis Post grado	96
Títulos Revistas Impresas (Suscripciones/Canje/Donación; Vigentes/Cerradas)	1.652
Servicio de Bases de Datos / BD Full Text / Total Revistas Electrónicas ³⁸	3 / 29 / 08 14.314
Servicio de Bases de Datos / BD Reference / Total Revistas Electrónicas	1 / 3 / 08 26.000
Folletos	2.567
Audiovisuales	519
Mapas	64
Planos	190
C. Náuticas	20
Partituras Musicales	115

Así mismo, el SIBUVAL cuenta con el **software SabiniLibrisuite** de administración integrada de bibliotecas, que automatiza los procesos y servicios bibliotecarios, mediante los módulos de Circulación, Catalogación, Terminología, Consultas - OPAC (Online Public Access Catalog) y Adquisiciones, los que operan en tiempo real, sustentando y gestionando la información del conjunto de transacciones que se operan en todas las bibliotecas de la Universidad.

El servicio de OPAC opera a través del **WEB SIBUVAL**, el cual tiene dominio propio (<http://www.bibliotecasuv.cl>), permitiendo además el otorgamiento de otros servicios en línea, tales como la Reserva y Renovación de materiales bibliográficos, la verificación de la Situación del Usuario y la Reserva de Computadores y Salas de Estudio de las diferentes Bibliotecas. El WEB SIBUVAL difunde toda la información relativa a las Bibliotecas, puntos de contacto y la oferta de recursos y servicios de información.

³⁷ Las cantidades actualizadas y acumuladas a Octubre 2008 son: Libros – Títulos: 54.009; Libros – Ejemplares: 103.110; Libros – Ejemplares (Colección Textos de Inglés): 584; Tesis Pregrado: 12.729.

³⁸ Para Ver Detalle de Cuantificación de Servicio de Bases de Datos / BD Full Text y Reference/ Total Revistas Electrónicas, información disponible en SIBUVAL.

1.9.- **Infraestructura:** Dentro de la infraestructura de SIBUVAL se consideran los emplazamientos de Bibliotecas y Departamentos, el mobiliario, el equipamiento y su conectividad, todos los cuales dan el sustento a la operativa de procesos y servicios, como se menciona a continuación:

Tabla N° 3: Infraestructura Física y Tecnológica SIBUVAL³⁹

Infraestructura Física		Infraestructura Tecnológica	
Ítem	Cantidad ⁴⁰	Equipamiento	Cantidad
m ² Construidos	4.175	Servidores	3
m ² Salas de Lectura	1.916	Computadores Personales (PC's)	274
m ² Almacenamiento	848	Impresoras	31
N° Puestos de estudio	1.443	Scanner	17
Muebles OPAC		Lector Código de Barra	28
Estanterías	6.000	Grabador de DVD	13
		Retroproyector	2
		Notebook	1
		Capturador de inventario	2
		Calculadoras Financieras (alumnos)	16
		Calculadoras Científicas (alumnos)	25
		TV LCD 29"	1
		Fax	2
		Cámara Fotográfica Digital	1

1.10.- **Recursos Financieros:** El financiamiento del SIBUVAL está regulado por el Artículo N° 2 del "Reglamento de Funcionamiento del Sistema" (*Decreto Exento N° 01536 del 26 de septiembre del 2000*) y por el "Reglamento de Distribución de los Ingresos generados por las Unidades Académicas y Administrativas de la Institución", (*Decreto N° 82 del 14 de Mayo del 2001*). Ambos en proceso de re-definición.

Este financiamiento sustenta el presupuesto de remuneraciones del personal, la inversión en recursos de información a partir de la tributación del 4% de los ingresos propios de las unidades académicas (UA) y los gastos de operación de las bibliotecas, que deben ser sostenidos por las UA a que le prestan servicios.

Otras fuentes de financiamiento del SIBUVAL son los IP (Ingresos Propios) provenientes del pago de multas en las bibliotecas y otros aportes de la Universidad, todos los cuales se derivan a gastos operacionales de nivel transversal (Consumos básicos, insumos computacionales y fungibles, giros y fondo fijo, movilización y viáticos, etc.)

³⁹ Para ver Distribución de Infraestructura Física y Tecnológica por Bibliotecas y Departamentos y por Función, información disponible en archivos de SIBUVAL.

⁴⁰ Las cantidades actualizadas y acumuladas a Octubre 2008 son: m² Construidos: 4.218; m² Salas de Lectura: 1.959; N° Puestos de Estudio: 1.503; Servidores: 4; Computadores Personales: 293; Impresoras: 34; Lector Código de Barra: 43; Calculadoras Científicas: 60; UPS: 3; Router WI-FI: 6.

Por otra parte, el desarrollo de personal (capacitación y perfeccionamiento) y de infraestructura⁴¹ de las bibliotecas se ha sustentado principalmente con los proyectos de inversión (Proyectos MECESUP UVA9903 y UVA0201; y FDI 2002) que se ha adjudicado el SIBUVAL, pero que para el presente informe, sólo se dará cuenta de la ejecución de recursos efectuados del Proyecto MECESUP UVA0201, que comprenden el presente periodo de evaluación, y que también involucran inversiones de la contraparte institucional (Véase Tabla N° 7).

Tabla N° 4: Remuneraciones del Personal⁴²

Año	Monto Anual
2005	280.401.337
2006	360.220.348
2007	315.679.680

Tabla N° 5: Relación de Ingresos, Gastos e Inversión en Recursos Bibliográficos

	2004	2005	2006	2007
Ingreso Anual del 4%	224.464.237	288.736.357	387.842.643	273.594.188
Gastos del 4% de UA	192.904.058	193.306.352	299.508.210	179.494.648
Inversión del 4% en Recursos Bibliográficos	128.088.294	121.107.940	154.963.895	168.612.617

Tabla N° 6: Ingresos Propios del SIBUVAL

Año	Ingresos por Multas	Otros IP aporte UV ⁴³	TOTAL IP \$
2005	14.593.188	4.384.226	18.977.414
2006	15.850.282	8.958.612	24.808.894
2007	13.733.575	5.484.895	19.218.470

Tabla N° 7: Informe de Gastos Proyecto MECESUP UVA0201⁴⁴

Año	MECESUP	UV	Intereses	Total Anual
2003	73.637.138	4.445.656	0	78.082.794
2004	203.563.910	17.666.363	0	221.230.273
2005	210.542.187	128.877.754	333.200	339.753.141
2006	107.469.521	49.693.937	8.176.323	165.339.781
2007	2.422.833	0	0	2.422.833
2008	15.364.411	20.933.335	0	36.297.746
Total Fuente	613.000.000	221.617.045	8.509.523	843.126.568

Cómo se puede apreciar, los ítems con mayor ponderación de gasto REGULAR son las remuneraciones del personal y la inversión en recursos bibliográficos.

⁴¹ Se consideran en este caso como infraestructura, los recursos de información electrónica (servicios de bases de datos) e impresa (libros), el mobiliario, el software Sabini y el equipamiento y la readecuación y ampliaciones de inmuebles.

⁴² Incluye sueldos del personal de planta, a contrata y honorarios.

⁴³ Otros Aportes al IP para gastos operacionales (Consumos básicos, insumos computacionales y fungibles, giros y fondo fijo, movilización y viáticos, etc.)

⁴⁴ Para ver detalle de ítems de inversión, información disponible en archivos de SIBUVAL.

II.- EVALUACIÓN DE LA UNIDAD.

2.1.-Criterios

Los criterios de evaluación del SIBUVAL, en tanto sistema que integra las bibliotecas de la Universidad de Valparaíso, se basan en los “Estándares para Bibliotecas Universitarias Chilenas” de la CABID, los que tienen por objetivo apoyar el diseño de nuevas bibliotecas universitarias, así como la evaluación de las existentes

Los criterios de evaluación son los siguientes:

- Criterio de Gestión y Recursos Financieros:
- Criterio de Servicios y Usuarios:
- Criterio de Recursos de Información:
- Criterio de Recursos Humanos:
- Criterio de Infraestructura:

2.2.- Indicadores utilizados:

El conjunto de Indicadores seleccionados para dar cuenta de la gestión global del sistema, a partir de cada uno de los criterios de análisis es el siguiente:

Tabla N° 9: Definición de Indicadores de SIBUVAL

Criterios	Sub-Área Criterio	Indicador	Fórmula de Cálculo
Gestión y Recursos Financieros	Gestión de Servicios	Rendimiento Oferta Documental	N° Prestamos / N° recursos bibliográficos disponibles (ejemplares de libros)
	Gestión de Procesos	Productividad de Procesamiento Técnicos	N° de Ejemplares Procesados
	Gestión Financiera	Gestión de Presupuesto Anual	% ejecución montos de tributación 4%
Servicios y Usuarios	Perspectiva Usuarios	Satisfacción de Usuarios	% Satisfacción (segmentos académico-estudiantil)
Recursos de Información	Información Permanente (Libros)	Cobertura BBO	% cobertura BBO (Títulos y Ejemplares) por programa estudio
		Cobertura Colección General	N° recursos bibliográficos disponibles (ejemplares de libros) / N° Estudiantes
Recursos Humanos	Dotación de Personal	Cobertura de Personal	N° Estudiantes / N° Bibliotecólogos
	Calificación del Personal		N° Estudiantes / N° Asistentes
Infraestructura	Física	Espacio por Estudiante	Mts ² / N° Estudiantes
		Puesto Estudio por Estudiante	N° Puesto Estudio / N° Estudiantes
	Tecnológica	PC's por Estudiantes	N° PC's / N° Estudiantes

2.3 Comportamiento de los Indicadores

Criterio	Sub-Área Criterio	Indicador	2004	2005	2006	2007	2008
Gestión Recursos y Financieros	Gestión de Servicios	Rendimiento Oferta Documental	268.402 / 72.810 = 3,69	284.007 / 82.373 = 3,44	277.576 / 61.196 = 4,53	250.994 / 101.410 = 2,47	
	Gestión de Procesos	Productividad Procesamiento Técnicos	5.338	10.306	10.066	3.968	
	Gestión Financiera	Gestión de Presupuesto Anual	57%	42%	40%	62%	
Servicios y Usuarios	Perspectiva Usuarios	Satisfacción de Usuarios	Medio 47,27	Medio 48,25	Medio 50,17		Alta 51,93
Recursos de Información	Información Permanente (Libros)	Cobertura BBO (Títulos y Ejemplares)				55% y 39%	
		Cobertura Colección General				61%	
Recursos Humanos	Dotación de Personal	Cobertura de Personal					16.725 Estudiantes / 17 Bibliotecólogos = 984
							16.725 Estudiantes / 26 Asistentes = 643
	Calificación del Personal	Nivel de Capacitación				3 Áreas de Capacitación / 20 Capacitados	3 Áreas de Capacitación / 22 Capacitados
Infraestructura	Física	Espacio por Estudiante	2.600 / 10.561			4.175 / 16.725	
		Puesto Estudio por Estudiante	923 / 10.561			1.443 / 16.725	
	Tecnológica	PC's por Estudiantes	75 / 10.561			210 / 16.725	

2.4.- Evaluación por Criterios

En razón de lo anterior, los resultados se resumen en los siguientes análisis FODA, según cada uno de los criterios de evaluación:

Criterios de Gestión de Recursos Financieros:

Área Gestión y Recursos Financieros	
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> Las autoridades centrales están conscientes del rol que le cabe al SIBUVAL, como servicio de apoyo a los procesos de enseñanza, aprendizaje e investigación institucional La participación activa de la División Académica en decisiones institucionales aseguraría el financiamiento de sustentación y desarrollo de SIBUVAL, favoreciendo un servicio y disposición de recursos homogéneo en las bibliotecas. La actual Dirección de la División Académica favorecería la implementación de procesos y procedimientos adecuados vinculados a la gestión de SIBUVAL. 	<ol style="list-style-type: none"> Falta de definición del nuevo sistema de financiamiento UV para las bibliotecas. Escasez de fondos externos concursables orientados a infraestructura. Falta de procedimientos para determinar las necesidades bibliográficas de las Unidades Académicas (UA). Plazos muy extensos en el proceso de gestión de compras, lo que dificulta disponer de los recursos bibliográficos oportunamente.
Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> SIBUVAL cuenta con una definición explícita de objetivos estratégicos, alineados a los objetivos institucionales. Desarrollo de múltiples iniciativas internas para la consecución de los objetivos de SIBUVAL a nivel de procesos internos y servicios. Reestructuración organizacional y desarrollo de sistemas de información administrativos (en intranet) facilitan la optimización de procesos y el control de gestión de SIBUVAL. 	<ol style="list-style-type: none"> Insuficiente presupuesto de SIBUVAL que le permitan respaldar planes estratégicos internos, sustentando y potenciando el desarrollo alcanzado por las bibliotecas. Los ingresos del 4% destinados a bibliotecas son administrados sólo por las UA

Criterios de Servicios y Usuarios

Área Servicios y Usuarios	
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> Disponibilidad de Convenios interinstitucionales de colaboración bibliográfica y adquisiciones consorciadas como CINCEL (BEIC, ISI Web of Sciences), para fortalecer la investigación institucional. Permanente colaboración con Universidades regionales del Consejo de Rectores y la Biblioteca del Congreso Nacional, para los préstamos Interbibliotecarios. 	<ol style="list-style-type: none"> El promedio de satisfacción global de los servicios, si bien ha manifestado un crecimiento porcentual en los últimos 4 años, la percepción de los usuarios, se ha concentrado en el nivel de Regular Satisfacción.
Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> Amplia disponibilidad de servicios presenciales y virtuales para la comunidad UV. 	<ol style="list-style-type: none"> El nivel de Regular Satisfacción de los usuarios está vinculado a deficiencias de infraestructura (colecciones, espacios, equipamiento y mobiliario) del SIBUVAL.

<ol style="list-style-type: none"> 2. Diversidad de servicios de acuerdo a las necesidades de cada segmento de usuarios. 3. La operatividad de servicios transversales y por bibliotecas está regulada por manuales de procedimientos internos, y por el Reglamento de Servicios para Usuarios, transparentado a la comunidad usuaria. 4. Crecimiento sostenido del número de usuarios capacitados en el uso de los recursos y servicios de SIBUVAL. 5. El componente humano de los servicios es el factor mejor valorado históricamente por los usuarios en las encuestas de satisfacción. 	
---	--

Criterios de Recursos de Información

Área Recursos de Información	
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Disponibilidad de Convenios Interinstitucionales de colaboración bibliográfica y adquisiciones consorciadas como CINCEL (BEIC, ISI Web of Sciences), para fortalecer la investigación institucional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aún no existe claridad por parte de algunos académicos de la diferencia existente entre la BBO o BC., lo que exige que las UA dispongan de recursos para la adquisición por sobre las capacidades de los presupuestos bibliográficos. 2. La permanente actualización del conocimiento, torna rápidamente obsoletas las colecciones bibliográficas, perjudicando las metas de ampliación de coberturas.
Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Existen criterios homogéneos entre las Jefaturas de Bibliotecas para realizar el levantamiento de requerimientos de recursos bibliográficos de las UA. 2. Las carreras mejor posicionadas en cobertura de títulos de BBO son Ingeniería Comercial, Administración de Negocios Internacionales y Auditoría, por sobre el 90%. 3. La oferta de Bases de Datos y revistas-e, cubre el 100% de las áreas temáticas. 4. Se cuenta con 6.200 textos, de BBO gracias a un proyecto institucional de un libro por alumno. 5. Disponibilidad de los servicios de Biblioteca Virtual y Revistas UV en línea, optimizan el acceso a recursos disponibles en Internet y difunden la productividad científica y académica de la UV. 6. Los sistemas de procesamiento, organización y acceso a las colecciones por parte del usuario, operan en forma eficiente adecuados a normativas nacionales e internacionales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Difícil comunicación con las UA que permita una retroalimentación de los requerimientos bibliográficos para generar una Política de Desarrollo de Colecciones. 2. El promedio de cobertura de la BBO sólo ha alcanzado el 55% y 39% en títulos y ejemplares respectivamente.

Criterios de Recursos Humanos

Área Recursos Humanos	
Oportunidades	Amenazas
<p>1. Disposición institucional a cubrir los cargos que han quedado vacantes con nuevas contrataciones, agotada la instancia del concurso interno.</p>	<p>1. La UV no cuenta con una carrera funcionaria que potencie y reconozca el desarrollo del personal.</p> <p>2. Éxodo significativo de profesionales jóvenes y bien capacitados.</p> <p>3. Bajo interés de los estudiantes a trabajar como ayudantes en el SIBUVAL</p>
Fortalezas	Debilidades
<p>1. Personal clave con responsabilidades de coordinación (procesos y servicios) capacitado por áreas especializadas.</p> <p>2. La contratación de Alumnos Colaboradores se ha constituido en un beneficio recíproco dada la disposición institucional a apoyar al estudiantado con la bolsa de trabajo, respecto de la contribución del estudiante al SIBUVAL.</p>	<p>1. Falta de continuidad de los planes de capacitación del personal</p> <p>2. La cobertura de dotación de profesionales y asistentes de bibliotecas es de un 50% y un 72% respectivamente, en relación a los estándares recomendados por la CABID.</p>

Criterios de Infraestructura

Área Infraestructura	
Oportunidades	Amenazas
<p>1. Conectividad de red informática institucional adecuada a requerimientos actuales.</p>	<p>1. Rápida obsolescencia del equipamiento computacional.</p>
Fortalezas	Debilidades
<p>1. Automatización global de Procesos y Servicios (software SABINI Librisuite).</p> <p>2. Integración tecnológica democratiza acceso a recursos y servicios de información.</p> <p>3. Desarrollo exitoso de aplicativos informáticos de SIBUVAL.</p> <p>4. Adecuado sistema de comunicación de citofonía y electrónico.</p>	<p>1. Los espacios disponibles para bibliotecas están aún bajo los estándares</p> <p>2. Las Bibliotecas con condiciones ambientales más deficitarias son: Las Heras, Ciencias Económicas y Humanidades</p> <p>3. Cobertura de equipamiento computacional aún bajo los estándares, sin embargo no existe capacidad para nuevas instalaciones.</p>

4.2 AREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

4.2.1 FACULTADES (se analizan para los criterios del área de gestión, criterios Nos 3, 11, 12)

CRITERIO 3: ADMINISTRACIÓN, DIRECCIÓN Y AUTORREGULACIÓN

Respecto de este criterio, los Informes de Autoevaluación de las nueve Facultades permiten concluir, en general, lo siguiente:

- Las Facultades rigen su accionar administrativo en función del Reglamento Orgánico de la institución, y se observa que éstas se estructuran y organizan en función de la facilitación de sus procesos administrativos y académicos, permitiendo una eficiente coordinación con sus respectivas Escuelas y demás unidades. Además cuentan con un sistema de información para la gestión de todos los niveles y todas las decisiones de estudio operan a nivel triestamental.
- Relacionado con los procesos administrativos existen diferentes énfasis en las nueve Facultades: algunas se encuentran en inicio y avances; aplicación de TICs; trabajo con la Dirección de Gestión de la Calidad; gestión de calidad y autoevaluación.
- Todas las Facultades han tenido a la fecha experiencia en procesos autoevaluativos con fines de acreditación de calidad de carreras de pregrado, y algunas de ellas de programas de postgrado, lo cual les ha permitido conocer mecanismos de calidad y autorregulación y aplicarlos en su funcionamiento y accionar, fortaleciendo así su capacidad de regularse así misma con miras a un mejoramiento continuo. Es así como en algunas de las Facultades se han creado las Comisiones de Calidad y Autoevaluación preocupadas del seguimiento y mejoras permanentes.
- Se observa que todas las Facultades se encuentran estudiando su política de desarrollo, como así también su Plan de Desarrollo, enfatizando la inclusión de programas de Magíster y Doctorados en dicho plan.

CRITERIO 11: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y RECURSOS

A partir de lo establecido por las Facultades y de acuerdo a los siguientes indicadores de apoyo; estabilidad financiera y recursos; Planes estratégicos; mecanismos usados; apoyo centralizado; coherencia con Plan General de Facultad. Se observa lo siguiente:

- La Institución ha sido afectada por una crisis financiera, que ha repercutido de una u otra forma en el quehacer administrativo y financiero de sus unidades académicas, sin embargo, se observa que todas las Facultades cuentan con algún grado de estabilidad económica, gracias a sus mecanismos de control presupuestario. No obstante, cada unidad debe seguir avanzando hacia la formalización de sus planificaciones financieras, que puedan derivar en políticas.

- Las unidades académicas demuestran contar con estudios preliminares y avanzados sobre su Plan Estratégico, en los cuales se contemplan aspectos como la planificación financiera conforme a la planificación institucional a mediano y largo plazo, sus obligaciones y recursos comprometidos para ello.
- Como se ha señalado existen mecanismos de control presupuestario, en algunas unidades académicas se observan diferentes formas de implementación, en otras existe un control continuo. Cabe señalar que algunas unidades académicas han desarrollado herramientas de gestión de ingresos propios.
- Las unidades disponen de personal calificado y comprometido para administrar los recursos, de igual forma cuentan con el apoyo centralizado, proveniente de las Unidades a nivel de Servicios Centrales encargadas de ello. Respecto a lo anterior, las Facultades reconocen este apoyo centralizado y manifiestan que es oportuno.

CRITERIO 12: INFRAESTRUCTURA FÍSICA E INSTALACIONES

- La Institución cuenta con infraestructura física e instalaciones para la docencia, investigación y recreación mayoritariamente propias. Estas instalaciones se consideran adecuadas para dar respuesta al número de sus estudiantes. Sin embargo, algunas de ellas deben ser ampliadas por nuevas demandas en cuanto a docencia, y en algunos casos ya se está trabajando en ello. De esta forma la capacidad se cumple en un 70% existiendo planes específicos de ampliaciones.
- Las instalaciones universitarias cumplen con niveles óptimos de seguridad, cumpliendo la normativa sismo resistente que proporciona seguridad a los usuarios. En cuanto a las acciones de mantenimiento, se realizan al interior de cada unidad académica o bien a través del organismo central, por medio de la Dirección de Planta Física y Construcciones Universitarias. No obstante, se debe seguir avanzando en estas acciones.
- En cuanto a las instalaciones para la docencia y laboratorios, éstos permiten a las unidades académicas cubrir todas sus actividades académicas y de investigación con eficacia. No obstante, existen algunos laboratorios que están en estudio de repararse. De esta forma se han buscado alternativas y financiamientos externos para ello, tales como los proyectos FNDR

4.2.2 SERVICIOS CENTRALES

A) PROCESO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y REGULACIÓN DEL DESARROLLO: INFORME DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

INTRODUCCIÓN.

El presente informe es el resultado del proceso de autoevaluación llevado a cabo por la Dirección General de Planificación y Desarrollo entre noviembre de 2008 y marzo de 2009, período en el cual se analizaron críticamente los procesos generales y específicos de responsabilidad institucional de la unidad, así como los resultados obtenidos por su gestión durante estos años.

La realización de la autoevaluación institucional ha representado un proceso de reordenamiento del quehacer cotidiano de la unidad y una oportunidad para sistematizar el trabajo realizado durante los últimos años. En este proceso, los profesionales de la Dirección encomendados a realizar el análisis crítico, se han presentado muy concientes de las debilidades y fortalezas de la unidad y se han mostrado especialmente activos en la formulación de planes de mejoramiento frente a aquellos problemas identificados en el proceso de autoevaluación.

Podemos decir, sin temor a equivocarnos, que la Dirección General de Planificación y Desarrollo ha salido fortalecida de este proceso de autoevaluación, con claridad de sus debilidades y objetivos no cumplidos, pero también de sus fortalezas acumuladas, especialmente en la gestión de los proyectos MECESUP por parte de la Unidad de Coordinación Institucional, y por sobretodo, con una visión estratégica sobre cuáles deben ser sus desafíos en el futuro que se aproxima.

El resultado fundamental de este proceso de autoevaluación es la conclusión que la Dirección General de Planificación y Desarrollo debe asumir en los próximos años, un papel más protagónico en la reorganización de la gestión de la Universidad de Valparaíso, promoviendo la implantación de un sistema de planificación estratégica y control de calidad como las bases de la gestión Universitaria.

I. PRESENTACIÓN DE LA UNIDAD

La Dirección de Planificación y Desarrollo se encuentra establecida en el Decreto Universitario N° 480, que establece la estructura orgánica de la Universidad de Valparaíso.

Según se indica en este decreto, en artículo N° 49, N° 50 y N° 53, esta es una Dirección de estructura central y corresponde a ella el estudio y formulación de planes estratégicos de desarrollo de mediano y largo plazo.

La Dirección de Planificación y Desarrollo de la Universidad de Valparaíso, a partir del 02 de enero de 2008 ha definido como principal objetivo apoyar el crecimiento y desarrollo Institucional. Sus objetivos específicos son:

- Apoyar la elaboración y mantener vigente el Plan Estratégico Institucional, que sirva de marco de referencia para la acción de las distintas áreas del quehacer académico y administrativo de la Universidad.
- Proponer a las instancias correspondientes proyectos de desarrollo que sean de relevancia institucional.

Funciones realizadas por la unidad.

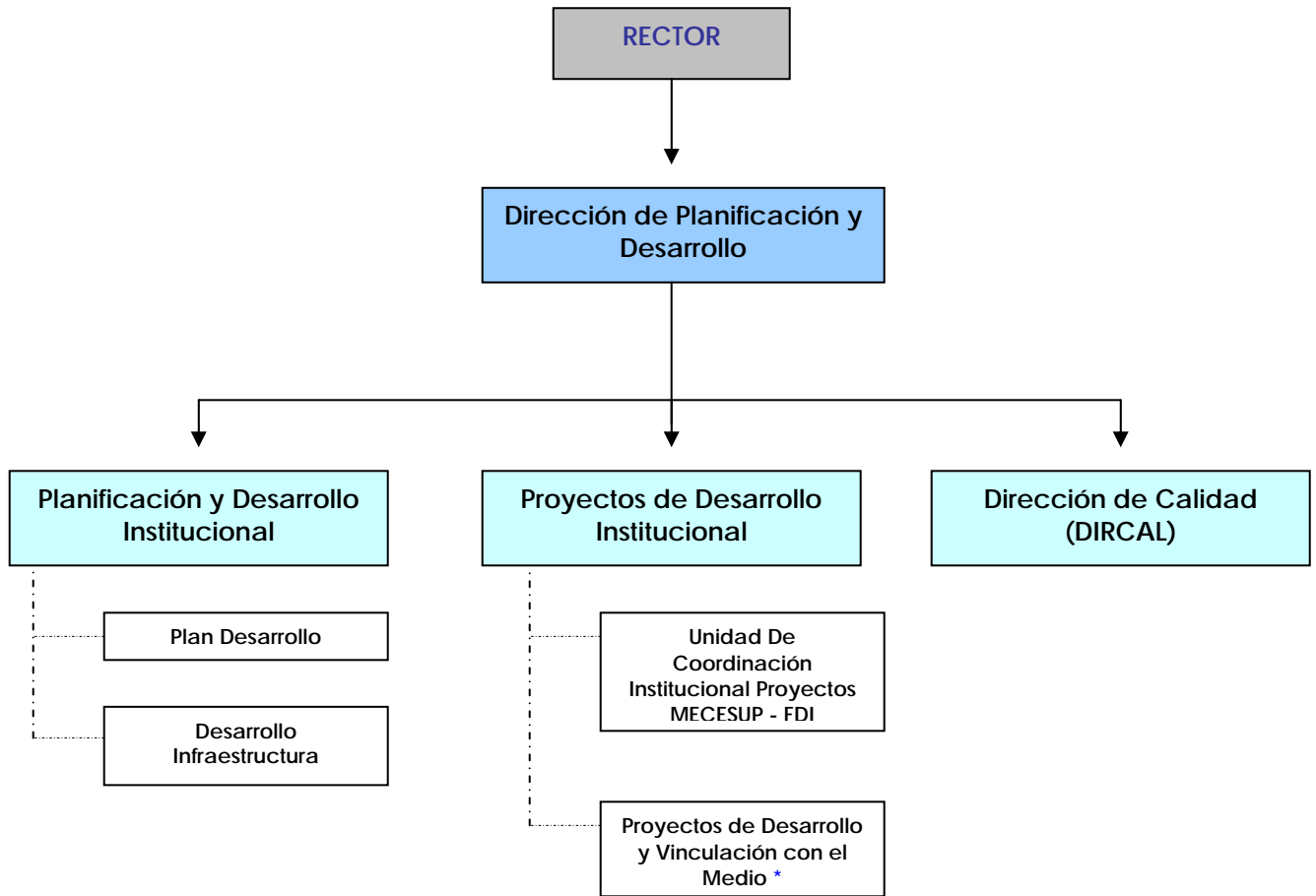
Los objetivos señalados anteriormente son abordados a través del cumplimiento de las funciones establecidas en el decreto Exento N° 03269 del 16 de octubre de 2006. Según el mencionado decreto, la principal función correspondiente a esta Dirección General, es asesorar directamente al Rector y a las autoridades correspondientes, en materias relativas a la planeación, comunicación, crecimiento, apoyo y desarrollo Institucional.

Otras Funciones de la Dirección General de Planificación y Desarrollo son las siguientes:

- Dirigir, coordinar y controlar las actividades necesarias y pertinentes para la actualización periódica del Plan de Desarrollo, al mismo tiempo que realizar el diagnóstico, preparación de estudios y formulación de los proyectos para su materialización y evaluación de sus resultados.
- Coordinar los procesos de planificación con las distintas unidades académicas y/o administrativas de la Universidad que conforman el sistema de planificación de la misma.
- Proponer normas y metodologías para la evaluación y seguimiento de la marcha de la institución.
- Promover en toda la comunidad universitaria el acceso a proyectos concursables para la obtención de fondos externos, tales como MECESUP, FDI, FNDP, CORFO y otros que la comunidad académica y/o administrativas pueda presentar, asesorando a estas unidades en la formulación de los proyectos respectivos, en el seguimiento de la ejecución y en la emisión de informes de cierre de los proyectos.
- Evaluar permanentemente los servicios de apoyo de la gestión universitaria y proponer las modificaciones tendientes a la optimización de las funciones y/o recursos
- Trabajar en conjunto con la Unidad de Coordinación Institucional de los proyectos MECESUP.
- Dirigir y promover los procesos de control de gestión de las actividades institucionales junto con la elaboración de indicadores pertinentes, preparando con ello, informes necesarios y oportunos, sin perjuicio de las atribuciones que legal y reglamentariamente corresponden a la Contraloría Interna.
- Asesorar a la autoridad superior, en la formulación de políticas Institucionales.
- Comunicar e informar al Rector y autoridades correspondientes, de los resultados obtenidos y grado de avance en el Plan de Desarrollo Institucional y los proyectos que se están realizando.
- Representar a la Universidad en todas aquellas actividades institucionales que el Rector determine o solicite.
- Colaborar con el Rector en la creación y mantención de vínculos con instituciones y universidades nacionales y extranjeras, en el ámbito del proceso de planificación y desarrollo universitario.
- Administrar los recursos que anualmente se le asignen y cautelar los bienes que estén a su cargo.
- Colaborar en la elaboración del Presupuesto Universitario.

Actualmente, la Dirección de Planificación y Desarrollo de la Universidad de Valparaíso, está organizada en tres áreas funcionales: Planificación Estratégica, Proyectos Institucionales y la Dirección de Gestión de la Calidad. Además de ello, según consta en Oficio Ord. N° 025/2008 del 23 de julio de 2008, a esta Dirección le corresponde también formalizar y agilizar los procesos de presentación de proyectos de desarrollo institucional y vinculación con el medio por parte de las unidades académicas de la Institución.

Organigrama



Julio 2008.

(*) A la Dirección de Planificación y Desarrollo actúa como evaluadora técnica y reglamentaria.

II. PROCESOS DE LA UNIDAD

En la Dirección General de Planificación y Desarrollo se distinguen tres grandes procesos generales con sus respectivos procesos específicos: Planificación estratégica, Proyectos Institucionales y Gestión de Calidad.

A. PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL⁴⁵:

El principal proceso general al cual está abocada esta Dirección General es la conducción y coordinación del proceso de planificación estratégica de la Universidad. En este marco, se preocupa de asegurar el efectivo alineamiento entre los proyectos de desarrollo de las Facultades, unidades académicas, docentes y de apoyo a la actividad académica, con el plan estratégico institucional de la Universidad.

En este proceso general se gestiona la implementación de la estrategia de desarrollo institucional, a nivel estratégico, táctico y operativo, y se trabaja en la definición de las metodologías para su seguimiento y evaluación permanente.

A.1.- Trabajo Realizado por la Unidad.

Durante el año 2005 -2006 se completó el proceso de elaboración del Plan Estratégico vigente de la Universidad de Valparaíso (Plan de Desarrollo Institucional 2005-2010).

El Documento final, define tanto la Misión, Visión y Valores de la Universidad, y estructura el despliegue del Plan Estratégico a través de la definición de once factores claves de éxito, cinco ejes y ocho objetivos estratégicos, además de estrategias y actividades asociadas para su cumplimiento. Se planteó como medida de seguimiento la definición del Cuadro de Mando Integral y el Mapa Estratégico, lo cual no se ha implementado.

El documento final del Plan Estratégico, fue sometido a aprobación del Consejo Académico en Acuerdo N° 2 de la sesión N° 316 de fecha 11 de abril de 2006.

Sin embargo, la elaboración del Plan es sólo el primer paso para iniciar un proceso de Dirección Estratégica de una institución Universitaria. Y si bien el plan 2005-2010 se ha difundido a través de la Intranet y medios oficiales disponibles en la institución ([Ver Carpeta N° 4 Anexo N° 1, 2.1 Anexos del informe autoevaluativo de la Dirección de Planificación y Desarrollo](#)), hacia mediados del año 2008 no había logrado los niveles de difusión, despliegue y operacionalización que requería la implementación de un sistema efectivo de planificación estratégica.

Desde Julio 2008, en la Universidad de Valparaíso asumió un nuevo Gobierno Universitario, proponiéndose como uno de sus desafíos principales, el modernizar la gestión institucional para hacerla más eficiente y efectiva, de modo de asegurar su calidad y transparencia, aplicando como principio organizador de su

⁴⁵ Decreto Universitario N° 480. D.E. N° 03269 del 16 de octubre de 2006. Oficio Ordinario 006 del 20.01.2006 (Plan de Desarrollo Institucional 2005-2010)

gestión, una política de rendición de cuentas públicas de sus resultados, y planteándose como objetivo estratégico de largo plazo, el reposicionar a la Universidad de Valparaíso en el sitio que le corresponde como Universidad Pública y Estatal con más de 90 años de trayectoria.

En consecuencia, y a partir de este nuevo lineamiento institucional, la Dirección General de Planificación y Desarrollo ha participado activamente en las siguientes áreas de trabajo implementadas por la Rectoría a partir del segundo semestre del año 2008:

1. Evaluación del Plan Estratégico vigente, análisis de la misión y visión de la universidad a través de una jornada de carácter triestamental, sentando las bases de un proceso que tiene como meta contar con un nuevo Plan Estratégico para mediados del año 2009 que sea compartido por toda la comunidad universitaria y que incorpore responsables, proyectos, indicadores y recursos.
2. Creación de una comisión triestamental para la definición de los nuevos estatutos de la Universidad, que tiene que entregar su propuesta en Mayo de 2009.
3. Construcción del presupuesto 2009, en base a ingresos y no de manera histórica, lo que ha transparentado la situación financiera de las distintas unidades de la institución.
4. Generación de una normativa para el ordenamiento de la carga académica, a fin de avanzar en un sistema de evaluación efectivo de la labor de los académicos de la institución.
5. Inicio del proceso de ordenamiento del Sistema de Remuneraciones⁴⁶ de la Universidad, que en su aplicación proyecta un ahorro para este año 2009 de aproximadamente MM\$1.300.
6. Evaluación de los datos y de los sistemas vigentes, generando un plan de corto, mediano y largo plazo para la implementación de un sistema integrado de gestión.

A.2.- Despliegue Plan Estratégico 2005-2010 Unidades Académicas.

Para desarrollar el despliegue del Plan estratégico 2005-2010 en las Facultades, Escuelas y carreras, la Dirección elaboró una metodología de trabajo, cuyo objetivo es *“desarrollar un proceso de planificación estratégica que incorpore el conocimiento y la experiencia de académicos y funcionarios, lo formalice y establezca una propuesta consensuada para su futuro”*. Dicha metodología ha entregado las herramientas técnicas necesarias para que las unidades académicas que lo hayan solicitado, puedan implementar un proceso sistemático de formulación de su propio Plan Estratégico.

Para iniciar el proceso, cada Unidad académica debe constituir un equipo de trabajo de carácter triestamental, el cual pasa a ser responsable de la elaboración del plan con la asesoría de la Dirección de Planificación y Desarrollo ([Ver Carpeta N° 4 Anexo N° 1, 2.1 Anexos del informe autoevaluativo de la Dirección de Planificación y Desarrollo](#))

En el primer taller se presenta la metodología utilizada la cual consta de seis etapas, según se muestra en el siguiente esquema:

⁴⁶ Oficio N° 682, del 20 noviembre 2008 y Oficio N° 705 del 4 de diciembre de 2008, emanados por Pro-Rectoría.

ETAPAS					
I	II	III	IV	V	VI
Definición del Marco Estratégico Institucional y de sus Bases Estratégicas	Clarificación de la Misión y Análisis de los grupos de interés	Evaluación del Medio Ambiente Externo	Evaluación de las Capacidades institucionales	Definición de Directrices Estratégicas	Formulación del Plan

Para ello, cada Unidad académica conformó su equipo de trabajo triestamental, los cuales son los responsables de la elaboración del plan con la asesoría de la Dirección de Planificación y Desarrollo.

El objeto y alcance de la aplicación de la metodología es:

- Identificación del Marco Estratégico en el que se desarrolla la gestión.
- Definición de sus Objetivos Estratégicos.
- Identificación de las directrices estratégicas y sus medidas de desempeño.
- Formulación del Plan.

Cada etapa del proceso tiene definido objetivos, metodologías, herramientas y resultados, según se aprecia en la siguiente tabla:

Etapa	Objetivo	Resultado
Definición del marco Estratégico Institucional y de las bases estratégicas de la institución.	Identificar y clarificar la naturaleza de los alcances y limitaciones de la gestión institucional.	<ul style="list-style-type: none"> • Exigencias reglamentarias y legales formales que regulan el actuar de la Facultad. • Interpretación de los objetivos del Plan Estratégico de la instancia superior, si lo hubiera. • Clarificación de aquellos aspectos no explícitos y que constituyen espacios de gestión. • Definición de "Visión" y "Misión".
Clarificación de la misión y análisis de los grupos de Interés	Establecer Propósitos y Valores e identificar Grupos de Interés.	Identificación de los grupos de interés y su relación con las bases estratégicas de la organización.
Evaluación del medio ambiente externo	Identificar Oportunidades y Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación estrategia actual • Fuerzas • Tendencias • Competidores
Evaluación de las capacidades institucionales	Evaluar las capacidades institucionales en términos de Fortalezas y Debilidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación capacidades para materializar la estrategia • Recursos • Rendimientos
Identificación de directrices estratégicas	Identificar los principales Objetivos, Directrices y Problemas de la Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos estratégicos • Directrices

	Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> • Problemas
Formulación del plan	Formulación de los planes o cursos de acción que permitan materializar las Directrices, solucionar los Problemas y alcanzar los Objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Resumen de la Formulación Estratégica • Definición de las Suposiciones Básicas • Definición del "cómo" se materializará el Plan en términos de "Efectos a alcanzar" y "Tareas" a cumplir. • Valorización del Plan (Presupuesto). • Indicadores de Gestión.

A la fecha, una Escuela y tres carreras, han desarrollado el proceso y se encuentran en distintas etapas de avance, las Facultades y unidades Académicas son las siguientes:

FACULTAD	UNIDAD ACADÉMICA
Medicina	Escuela de Enfermería y Obstetricia
	Carrera de Obstetricia
Ciencias económicas y administrativas	Carrera de Ingeniería Civil Industrial
	Socioeconomía

El grado de avance de los distintos procesos de planificación, es el que se indica en el siguiente cuadro:

Unidad académica	PLAN DE TRABAJO					
	ETAPA I	ETAPA II	ETAPA III	ETAPA IV	ETAPA V	ETAPA VI
	Definición del Marco Estratégico Institucional	Clarificación de la Misión y Análisis de los grupos de interés	Evaluación del Medio Ambiente Externo	Evaluación de las Capacidades Institucionales	Definición de Directrices Estratégicas	Formulación del Plan
Escuela de Enfermería y obstetricia						15%
Carrera de Obstetricia					15%	
Carrera de ingeniería Civil Industrial						Plan Terminado
Socioeconomía	50%					

	Etapas finalizadas
%	Grado de avance

A.3.Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2005-2010 (Ver Carpeta N° 4 Anexo N° 1, 2.1 Anexos del informe autoevaluativo de la Dirección de Planificación y Desarrollo).

Para una correcta evaluación de la ejecución de un Plan Estratégico, es necesario disponer de metodologías de seguimiento y control que permitan obtener información fiable del estado de avance del plan, que facilite el control de los procesos principales por parte de las diferentes instancias de la Universidad, así como la mejora continua de la planificación estratégica ante nuevos escenarios a los cuales la institución se enfrenta. Sin embargo, el Plan Estratégico 2005-2010 de la Universidad de Valparaíso, no establecía claramente ni metas ni responsables definidos, como tampoco proponía medidas de control y seguimiento efectivas para la toma de decisiones de la institución.

Del cumplimiento y desarrollo de las acciones estratégicas de un Plan depende el grado de avance en las distintas líneas estratégicas propuestas en él, toda vez que esas acciones son interdependientes y complementarias entre sí. De ahí la relevancia de la evaluación y el seguimiento de los planes estratégicos en cualquier institución. Por ello, la Dirección General de Planificación y Desarrollo, en conjunto con la Dirección de Gestión de la Calidad, han definido como uno de los procesos críticos de la segunda acreditación institucional, la implementación de una evaluación del estado de avance del Plan Estratégico Institucional 2005-2010 en relación a sus propios objetivos.

Para lo anterior, se propuso una matriz de trabajo en la que se enumeraron los diferentes Objetivos Estratégicos planteados en el plan 2005-2010. Dicho esquema permitía a las unidades responsables del cumplimiento de los objetivos, dar cuenta a través de un criterio de apreciación cualitativa del estado de avance del proceso, así como de las dificultades y variaciones acaecidas a tres años de implementación del plan.

Este sistema de evaluación se propuso como una guía para aplicar unos instrumentos de medición mínima de cada objetivo, a la vez que, como una instancia para que los distintos actores involucrados en su elaboración, aportaran mayores antecedentes y puntos de vista para la adecuada comprensión de la aplicación del plan (Ver Carpeta N° 4 Anexo N° 1, 2.1 Anexos del informe autoevaluativo de la Dirección de Planificación y Desarrollo).

Además, con el propósito de establecer una instancia operativa de consultas, aportes o aclaraciones, se habilitó en diciembre de 2008 una plataforma de apoyo al desarrollo de esta tarea en el sitio www.maxter.cl. En dicho sitio, se podía encontrar un directorio por cada "Objetivo estratégico", lo que permitía depositar los aportes o consultas específicas relacionadas con su evaluación. El sitio respondía al siguiente ruteo:

- <http://www.maxter.cl>
- "Planificación Estratégica UV",
- "Evaluación Plan PDI 2005-2010".

En el marco de este proceso de evaluación general, en enero de 2009, se realizó la "*Jornada Análisis y Evaluación Proyecto Institucional y Plan Estratégico Universidad de Valparaíso*", con el objetivo de constituir una instancia de reflexión y análisis crítico que permitiera evaluar la pertinencia y vigencia del Proyecto

Institucional 2005-2010, principalmente en relación a la Misión y la Visión declaradas en dicho proyecto y a los desafíos que se derivan de él.

A partir de los resultados del proceso de evaluación del plan se pudo establecer la necesidad de avanzar en la implementación de un sistema de planificación estratégica integrado en la gestión universitaria, razón por la cual, la Universidad postuló a un proyecto de fondos concursables del programa MECESUP2, con el objetivo de *Mejorar la capacidad de gestión y la calidad del quehacer institucional, mediante la modernización y alineación de los procesos estratégicos para el desarrollo de la Universidad de Valparaíso. Propiciando la rendición de cuentas públicas y la transparencia de sus resultados*, a fin de implementar procesos de planificación estratégica en toda la institución; asignación de recursos priorizados y generación de información que permita el análisis institucional; entre otros resultados esperados.

A.4. Metodología y Herramientas para la Elaboración del Plan Estratégico 2010- 2014

A partir del proceso de evaluación del Plan Estratégico 2005 – 2010, se dio inicio al proceso de Formulación del Plan Estratégico 2009 – 2013 a partir de la realización de una jornada triestamental en el mes de enero. Con esta primera jornada de trabajo, a la cual se convocó a los miembros del Consejo Académico de la Universidad, representantes de la Asociación de Funcionarios Académicos, representantes de la Asociación de Funcionarios (AFUV) y de la Federación de Estudiantes (FEUV), se dio inicio a este proceso de formulación del nuevo Plan.

La jornada fue realizada los días 26-27 de Enero de 2009. En la actividad se conformaron seis grupos de trabajo inter-disciplinarios e inter-estamentales, se realizaron paneles y se logró concluir con una propuesta de:

- Misión;
- Visión y,
- Lineamientos Estratégicos

(Ver Carpeta Nº 4 Anexo Nº 1, 2.1 Anexos del informe autoevaluativo de la Dirección de Planificación y Desarrollo).

Los resultados de la jornada fueron dispuestos para revisión y análisis del consejo académico y las asociaciones gremiales y estudiantiles en la plataforma: <http://documentos.uv.cl/home.php>.

El proceso de formulación del nuevo plan continúa con una segunda jornada de trabajo con el objetivo de abordar el análisis interno y externo, y el despliegue de los nuevos lineamientos estratégicos en objetivos, estrategias y acciones. Y posteriormente, con el despliegue del último nivel del plan con las directrices estratégicas y los proyectos y programas específicos que lo ponen en ejecución. (Ver Informe Institucional de Evaluación capítulo, apartado: 3.3.6. Metodología de evaluación y actualización del Plan Estratégico).

A.5. Apoyo a la Creación, Evaluación y Cierre de Campus:

La creación y cierre de Campus por parte de la Universidad de Valparaíso, obedece a decisiones estratégicas emanadas de la Rectoría, pero en la cual colaboran distintas instancias de la administración central tales como la Pro-Rectoría, la División Académica, la División de Administración y Finanzas y la Dirección General de Planificación y Desarrollo.

En este proceso transversal, la Dirección de Planificación y Desarrollo cumple un rol de colaborador técnico en todos los procesos de desarrollo de los Campus, vale decir, asesorar su creación, evaluación y sustentabilidad, como también asistir en el proceso de cierre si corresponde, en coherencia con la Misión Institucional y el Plan Estratégico de la Universidad de Valparaíso.

En este contexto, desde que asumió el nuevo gobierno universitario, en julio de 2008, se inició un profundo diagnóstico sobre la situación académica, financiera y organizacional, tanto en su casa central, como de los campus que se habían creado en varias ciudades del país, tales como:

- Melipilla
- Los Andes
- Aysén
- Rengo
- Santiago
- San Felipe

A partir de ese proceso de análisis, más otros antecedentes generados con anterioridad a este periodo, la Rectoría adoptó la decisión estratégica de definir a los Campus de Melipilla, Los Andes y Aysén como *en proceso de cierre programado* y al Campus Rengo *en proceso de cierre inmediato* a partir de 2009, implementando para cada caso un Plan de Cierre en el cual se define la proyección de los estudiantes y los recursos docentes hasta la titulación del último estudiante del campus ([ver carpeta 2 anexo N° 3 Planes de cierres de campus](#)). En el caso específico del cierre del campus Rengo, supuso la implementación de un programa de traslado de sus estudiantes a la casa Central y a el campus de Santiago ([Ver Carpeta N° 4 Anexo N° 1, 2.1 Anexos del informe autoevaluativo de la Dirección de Planificación y Desarrollo](#)).

Por otro lado, el análisis de la Rectoría llevó a privilegiar estratégicamente el desarrollo de los Campus Santiago y San Felipe, los cuales están siendo apoyados para potenciar su desarrollo, a través de planes de mejora en el corto plazo y planes de desarrollo para el mediano y largo plazo.

A.6. Fortalezas y Debilidades del Área de Planificación y Desarrollo Institucional

Área	Fortalezas	Debilidades
Planificación y Desarrollo Institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Se han establecido cambios destinados a mejorar las áreas de planificación de la Universidad a fin de alinearla con las nuevas Estrategias Institucionales (Evaluación Plan Estratégico Institucional Universidad de Valparaíso 2005 – 2010, Elaboración de los Planes en cada carrera). - Respaldo de la Rectoría a facilitar los cambios pertinentes y oportunos. * <u>Respecto al departamento de Dirección de Planificación y Desarrollo*</u> - Equipo de trabajo cohesionado y alineado a la Estrategia de Desarrollo Institucional. - Actualmente la Dirección revisa y modifica, si es preciso, la estrategia 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de una metodología clara para el diseño y seguimiento del plan estratégico institucional, que facilite un desarrollo regulado de la universidad. - Falta de un sistema de planificación estratégica efectivo, que permita un monitoreo continuo y seguimiento permanente. - No están definidas las metas e indicadores en la Planificación Estratégica Institucional, lo que impide hacer una evaluación objetiva del desarrollo de la institución. - Inexistencia de una unidad de análisis institucional, que proporcione información oportuna y confiable, que facilite la toma de decisiones en los distintos niveles de la universidad. Actualmente en la Universidad de Valparaíso existen una serie de unidades que recopilan y procesan información, sin embargo falta una orientación estratégica para que aquella aporte al análisis

	<p>en relación al servicio que esté ofreciendo. Para ello, está procurando desarrollar una metodología específica.</p> <ul style="list-style-type: none">- Dirección motivada, con intención y energía para abordar los cambios. (Apuesta por la calidad)- El equipo directivo es accesible a todas las personas, a las instituciones y organizaciones del entorno.	<p>institucional.</p> <ul style="list-style-type: none">- Información institucional dispersa y con ausencia de una base de datos institucional integrada que permita el desarrollo de un sistema de gestión. <p>* <u>Respecto al Plan Estratégico UV 2005-2010 y su vinculación con la Comunidad Universitaria*</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Plan de Gestión no asimilado como propio por la comunidad universitaria.- Baja concienciación de la necesidad del cambio, provocando resistencia dentro de la comunidad universitaria.
--	--	--

B. PROYECTOS DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Los proyectos de desarrollo institucional permiten obtener recursos externos para la Universidad, con los cuales se puede satisfacer el conjunto de necesidades y requerimientos generados a partir de los procesos de autoevaluación, acreditación y establecidos en el Plan Estratégico institucional y de las distintas unidades.

De este modo, se proyecta un desarrollo orgánico, armónico y funcional, lo que incide directamente en el mejoramiento de la calidad del servicio que se presta a los usuarios de la institución.

En este proceso se pueden distinguir tres áreas de proyectos fundamentales, a saber:

- Programa Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior (MECESUP),
- Fondo de Desarrollo Institucional (FDI) en sus líneas de Modernización de los Procesos y la línea de Emprendimiento Estudiantil
- Proyectos de desarrollo institucional y vinculación con el medio

B.1.- Proyectos MECESUP⁴⁷ y FDI:

La Unidad de Coordinación Institucional (UCI) de la Universidad de Valparaíso, es una oficina técnica de apoyo a la gestión institucional para la ejecución y desarrollo de los proyectos del Fondo Competitivo del Mejoramiento de la Calidad de la Enseñanza en la Educación Superior (Mecesup 1 y 2).

El programa *"MECESUP 1"* tenía como objetivo, incrementar y fomentar la calidad, eficiencia y equidad de la Educación Superior, incentivando su vinculación con el desarrollo del país y sus regiones, en el marco de la autonomía de las instituciones, la libertad de enseñanza y la adecuación de sus respuestas a los requerimientos del desarrollo nacional.

Estratégicamente este fondo concursable, abordaba aspectos cualitativos, institucionales y de financiamiento, para las líneas de apoyo a la formación de técnicos superiores, pregrado, postgrado (este último con énfasis en el doctorado) y gestión, y recientemente en el año 2004 apoyó el financiamiento para la renovación curricular y la renovación en las pedagogías.

El Programa *"MECESUP 2. Educación Terciaria para la Sociedad del Conocimiento"* formará parte de los esfuerzos del Gobierno de Chile en las celebraciones del Bicentenario el año 2010, para apoyar la transición de su economía a una basada en el conocimiento, incrementando la equidad y la efectividad de su sistema de Educación Terciaria. Los objetivos del programa van dirigidos a apoyar los esfuerzos de Chile para proveer de las competencias necesarias que permitan aumentar la competitividad global, sostener el desarrollo económico y social, y asegurar que ningún talento se pierda por diferencias en las oportunidades de aprendizaje. Para ello, deberá mejorar la flexibilidad y coherencia del sistema de Educación Superior chileno, crear los incentivos necesarios para el mejoramiento de la calidad y eficiencia y apoyar el sistema nacional de

⁴⁷ Los proyectos MECESUP, se rigen además de las normativas internas de la Institución a las del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF 7317-CH).

innovación a través del aumento del inventario de capital humano avanzado. Los resultados deberán alcanzarse por medio de un mayor desempeño, transparencia y rendición de cuentas públicas.

La UCI, creada en 1999, en la Dirección General de Planificación y Desarrollo, es una unidad funcional de carácter transdisciplinario. Esta unidad es responsable de los aspectos jurídicos, financieros, de adquisiciones, seguimiento y control de los proyectos adjudicados a la Universidad de Valparaíso entre los años 1999 y 2007, aportando un alto nivel de coordinación intra e interinstitucional, al vínculo y la comunicación con el Programa MECESUP del Ministerio de Educación de Chile y con las otras Universidades del Consejo de Rectores.

Las funciones de la UCI son:

- Facilitar y coordinar la generación y formulación de proyectos Mecesus en la Universidad;
- Velar por el adecuado cumplimiento de los compromisos institucionales relacionados con la ejecución de los proyectos Mecesus;
- Potenciar la gestión de la Universidad en otros fondos concursables.

De la última función mencionada, la UCI, también coordina y lleva a cabo la gestión de los proyectos del Fondo de Desarrollo Institucional (FDI), en la línea de Mejoramiento de Procesos y de Emprendimiento Estudiantil. En cuanto a la primera línea, esta Unidad se encarga de coordinar las autoridades superiores de la institución los posibles proyectos a presentar, que atienden a necesidades del mejoramiento de procesos de gestión institucional.

En cuanto a la segunda línea, de Emprendimiento Estudiantil, se realiza un proceso de convocatoria interna en la institución, a fin seleccionar aquellos proyectos que cumplen de mejor manera con lo establecido en la convocatoria y en las bases de este concurso por el MINEDUC. Sólo se pueden presentar al MINEDUC, un máximo de quince proyectos por Universidad del CRUCH ([Ver Carpeta N° 4 Anexo N° 1, 2.1 Anexos del informe autoevaluativo de la Dirección de Planificación y Desarrollo](#)).

B.1.1 Procesos Desarrollados en la Unidad de Coordinación Institucional (UCI) en el Marco de las Exigencias del Programa MECESUP. ([Ver Carpeta N° 4 Anexo N° 1, 2.1 Anexos del informe autoevaluativo de la Dirección de Planificación y Desarrollo](#)).

1. Apoyo y Coordinación de la Formulación de Proyectos a presentar:

En esta etapa la UCI recibe los Términos de Referencia (TdeR) del respectivo Concurso y los comunica a las facultades y reparticiones universitarias. Cuando la UCI recibe Bases Administrativas y Formularios de Presentación de Proyectos del respectivo Concurso, los comunica a las facultades y reparticiones universitarias; UCI publica esta información en la intranet de la universidad y difunde al interior de la Universidad los Términos de referencia de la convocatoria respectiva.

El origen de los proyectos tiene tres fuentes principales:

- La Unidad académica presenta su intención de participar en la convocatoria.
- La UCI insta a unidades a participar en la convocatoria.

- Las unidades centrales de la institución presentan iniciativas de carácter transversal.

Independiente de la fuente que dé origen a los proyectos, estos están alineados con el Plan Estratégico Institucional, de las unidades, con los procesos de acreditación y autoevaluación institucional y de las unidades y con la Política de Educación Superior.

2. Reformulación de Proyectos.

- ✓ Director y UCI revisan y/o modifican proyecto en base a las indicaciones contenidas en el Anexo de Reformulación respectivo.
- ✓ UCI revisa y coteja con el punto anterior, las memorias de cálculo en términos de la elegibilidad de los gastos y las fuentes de financiamiento comprometidas.
- ✓ UCI envía a Mecesus los antecedentes para obtener la aprobación final de la reformulación.

3. Aprobación de la Reformulación.

- ✓ Programa Mecesus aprueba reformulación.
- ✓ UCI tramita la firma del convenio que ampara el proyecto entre el Ministerio de Educación y el Sr. Rector (los Sres. Rectores para proyectos asociados).
- ✓ UCI ingresa la información general de cada proyecto a la página web institucional de Proyectos Mecesus.

4. Generación de Intenciones de Gastos.

- ✓ UCI con director de proyecto elaboran Plan de Adquisiciones del proyecto.
- ✓ Director comunica periódicamente sus intenciones de gastos, siempre antes de llevar a cabo los procedimientos.
- ✓ UCI chequea saldos disponibles, procedimiento a utilizar (de acuerdo a los presupuestos estimados), presupuesto estimado, clasificación, elegibilidad de gasto, pertinencia y fuente(s) de financiamiento, e informa al Director de los pasos a seguir.

5. Seguimiento de Intención de Gasto.

- ✓ UCI monitorea las intenciones de gasto propuestas por el Director en términos de las fechas propuestas por el proyecto para las diferentes etapas de los procedimientos.
- ✓ UCI propone fechas alternativas a las inicialmente comprometidas.
- ✓ Director comprometer nuevas fechas para etapas posteriores de los procedimientos.

6. Adquisiciones y/o Contrataciones que requieren Revisión Previa del Programa Mecesus.

- ✓ Director prepara las Especificaciones Técnicas de las adquisiciones y/o contrataciones y los requerimientos de los postulantes en el caso de las contrataciones.
- ✓ UCI prepara Bases Administrativas y/o Convocatorias, con asesoría del Director.
- ✓ UCI solicita No Objeción al Programa Mecesus de las Bases Administrativas y/o Convocatorias.
- ✓ UCI recopila los documentos solicitados para presentar en la etapa de evaluación de las ofertas (o antecedentes de los postulantes).

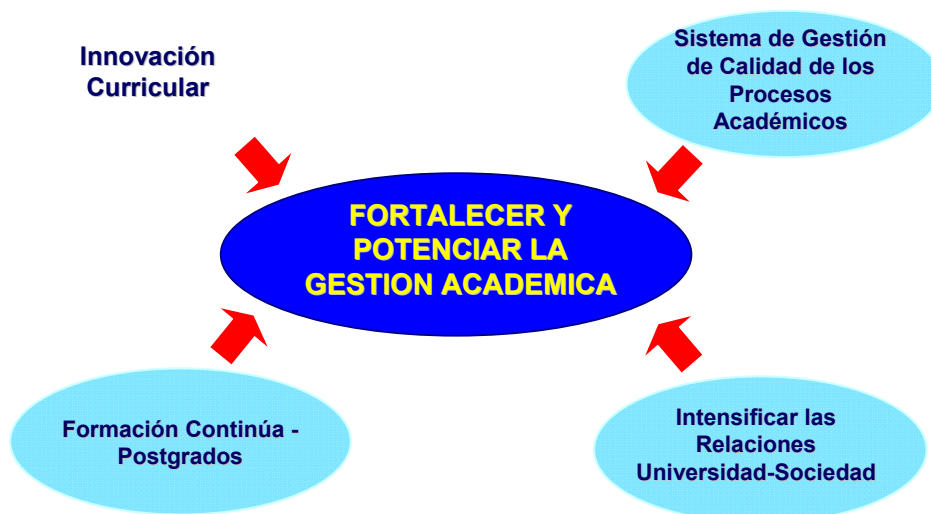
- ✓UCI solicita No Objeción al Programa Mecesus de la Evaluación de las Ofertas (o antecedentes de los postulantes) y Preadjudicación Propuesta.
 - ✓UCI solicita No Objeción al Programa Mecesus del Borrador del Contrato.
 - ✓UCI comunica al Director las refrendaciones de cada una de las etapas.
7. Adquisición y/o Contratación y Preadjudicación de procedimientos que no requieren Revisión Previa del Programa Mecesus.
- ✓Director prepara las bases administrativas del procedimiento.
 - ✓Director envía las bases administrativas a los diferentes proveedores.
 - ✓Director recibe las ofertas, y las evalúa técnica y económicamente.
 - ✓Director propone preadjudicación a UCI.
8. Adjudicación e Imputación (para los casos que requieren o no de Revisión Previa del Programa Mecesus).
- ✓UCI revisa procedimiento de adquisición.
 - ✓UCI chequea devengado y compromete monto efectivo.
 - ✓UCI autoriza gasto
9. Emisión de Orden de Compra o Contrato (Bienes y Obras).
- ✓Director emite Orden de Compra.
 - ✓UCI confecciona contrato de acuerdo a los formatos de los procedimientos Mecesus.
 - ✓En caso contrario, UCI confecciona contrato de acuerdo a los modelos institucionales.
10. Recepción de Facturas y Compromisos de Pagos y Emisión de Orden de Pago.
- ✓Director recibe factura directamente desde los proveedores, la cual debe contrastar con adjudicación autorizada.
 - ✓Director envía a UCI los antecedentes para cursar pago: Memo conductor, donde adjunta factura, y Recepción Conforme.
 - ✓UCI Solicita inventario
 - ✓UCI emite Orden de Pago y cheque
11. Confección de Contratos para Actividades de Perfeccionamiento.
- ✓Se entiende por Perfeccionamiento las actividades enmarcadas en las siguientes modalidades: Contratación de Doctores y Postdoctores, Becas para Académicos y Alumnos, Visitas y Estadías.
 - ✓Director entrega la primera información como intención de gasto, considerando plazos prudentes para la ejecución y pago de los recursos.
 - ✓UCI solicita antecedentes para la confección de los contratos.
 - ✓Director envía antecedentes a UCI a la brevedad.
 - ✓UCI confecciona contrato y lo remite para la firma de las partes.
 - ✓UCI tramita contrato.
 - ✓UCI emite Orden de Pago y cheque.
12. Modificaciones y Cambios en las Memorias de Cálculo originales.

- ✓UCI y Director trabajan las posibles modificaciones y/o cambios de las memorias de cálculo, los cuales pueden ser dentro del mismo ítem o reitemizaciones.
 - ✓UCI solicita al Programa Mecesusup la autorización para hacer efectivos estos cambios.
 - ✓UCI comunica al Director la resolución del Programa Mecesusup.
13. Confección de Informes y Rendiciones Periódicas al Programa Mecesusup.
- ✓UCI confecciona trimestralmente el Informe Financiero y semestralmente el Informe de Adquisiciones de cada proyecto, en ejecución o terminados con ejecución pendiente.
 - ✓Director confecciona semestralmente el Informe de Logro de Objetivos y Aspectos Operacionales, en colaboración con la UCI.
14. Seguimiento Académico y su Impacto en la Institución:
15. Cierre de Proyectos.
- ✓UCI consolida la información de los aspectos académicos, financieros y de adquisiciones.
 - ✓UCI prepara Informe de Cierre.
 - ✓UCI envía al Programa Mecesusup el Informe de Cierre para su revisión.
 - ✓UCI recibe e introduce observaciones, acción que se repite hasta que el Informe no presenta observaciones y puede ser firmado por el Sr. Rector.

Toda la información hacia el Programa Mecesusup es canalizada a través de la UCI.

B.1.2 FOCO DE LOS PROYECTOS MECESUP.

Los proyectos Mecesusup que la Universidad de Valparaíso se ha adjudicado han permitido fortalecer y potenciar la gestión académica; es un proceso que ha permitido generar e instar a la innovación curricular de los programas académicos, iniciar el proceso de gestión de calidad de los procesos académicos, intensificar las relaciones con al sociedad y comenzar a hablar de la formación continúa.



Los principales objetivos de los proyectos MECESUP adjudicados entre 1999 – 2003, eran:

- Fortalecer la Formación de los alumnos de pregrado.
- Mejorar integralmente los servicios de apoyo a la formación de los estudiantes.
- Contribuir a la formación integral de los estudiantes de la Universidad.
- Producir una mejora en las metodologías de enseñanza de las carreras de pregrado involucradas.
- Mejorar los indicadores de eficiencia docente.
- Fortalecer la infraestructura de apoyo a la docencia.

En cambio, de los proyectos adjudicados entre los años 2004 – 2007, se espera lograr:

- Rediseño curricular basado en competencias.
- Innovación en las metodologías de enseñanza.
- Evaluación de competencias
- Definición de créditos transparentes, transferibles y acumulables para realizar movilidad efectiva tanto en el pregrado como postgrado
- Longitud de carreras coherente y compatible con las necesidades de la sociedad
- Integración de diseños con aseguramiento de calidad

(Ver Carpeta N° 4 Anexo N° 1, 2.1 Anexos del informe autoevaluativo de la Dirección de Planificación y Desarrollo).

B.2.- Proyectos de Desarrollo Institucional y Vinculación con el Medio⁴⁸:

Este proceso tiene por objetivo formalizar y agilizar los procesos de presentación de proyectos de desarrollo institucional y vinculación con el medio por parte de las unidades académicas de la Institución.

Dicho procedimiento se ha establecido para la evaluación técnica y reglamentaria de los proyectos, a fin de establecer un sistema formal para la obtención del patrocinio institucional del Rector a dichas iniciativas.

Por tanto, se propone ayudar a los equipos académicos que se desempeñan en la implementación de proyectos, aportando a la mejora sistémica de la calidad de sus propuestas y agilizando la tramitación del patrocinio institucional de éstas.

⁴⁸ -Oficio Ord. N° 025/2008 del 23.07.08. - Decreto N°82, del 14 mayo 2001 (Distribución)

B.3. Fortalezas y Debilidades Proyectos de Desarrollo Institucional

Área	Fortalezas	Debilidades
<p><i>PROYECTOS DESARROLLO INSTITUCIONAL</i></p>	<p><i>DE</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Manejo eficiente de los proyectos que están a cargo de esta Unidad. - Calidad de Trabajo reconocido por organismos internos y externos. - El servicio entregado por esta Unidad da respuesta satisfactoria a los requerimientos de los distintos usuarios. - Trabajo coordinado y articulado para la presentación de proyectos con el Plan Estratégico Institucional, Procesos de Acreditación de las distintas unidades y a la política de Educación Superior. 	<ul style="list-style-type: none"> - N° de personas insuficientes para el número de proyectos que están en ejecución y el volumen de recursos y normas que implican su implementación.

B) PROCESO FUNCIONAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN

B1) FOCO ESTATUTO ORGÁNICO INFORME COMISIÓN DE ESTATUTOS

El cabal convencimiento, a nivel triestamental respecto a la necesidad de generar en el más corto plazo un nuevo Estatuto Orgánico de la Universidad de Valparaíso, determinó que el Consejo Académico de la Universidad de Valparaíso, en Sesión Extraordinaria N° 358, efectuada el **MARTES 24 DE JUNIO DEL 2008** aprobara en forma unánime la propuesta de conformar una Comisión Central de Estatutos (CCE) que liderara este proceso, conformada por ocho integrantes (4 del Estamento Académico, 2 del Estamento Funcionario y 2 del Estamento Estudiantil) quedando presidida por el Sr. Ramiro Villar Maturana.

Esta Comisión (CCE) fue regularizada mediante **DECRETO EXENTO N° 4812** de la Rectoría de la Universidad de Valparaíso, con fecha 07 de Agosto del 2008. Este Decreto establece la CCE con la siguiente constitución:

- | | | |
|----|--|----------------------------|
| 1. | Decano Facultad Humanidades | Sr. Carlos Martel Llanos |
| 2. | Decano Facultad Ciencias | Sr. Ramiro Villar Maturana |
| 3. | Director Escuela Construcción Civil | Sr. David Jamet Aguilar |
| 4. | Académico Facultad Derecho y Ciencias Sociales | Sr. Claudio Oliva Ekelund |
| 5. | Funcionario No Académico | Sra. Jessica Juri Rubio |
| 6. | Funcionario No Académico | Sr. Humberto Godoy Brauer |
| 7. | Estudiante (Interino) | Srta. Ximena Muñoz Canobra |
| 8. | Estudiante (Interino) | Sr. Sergio Millaman |

Manríquez

A partir de su constitución la CCE se reunió periódicamente en seis sesiones y como producto de esta primera etapa de trabajo se fijaron objetivos, mecanismos de trabajo, cronogramas que a continuación detallo:

OBJETIVOS:

- **OBJETIVO GENERAL:**

Esta Comisión deberá organizar y coordinar las diferentes etapas del proceso conducente a la creación del Proyecto de Estatuto Orgánico, velando por el cumplimiento de los plazos previamente establecidos; y asegurar la participación en este proceso, de toda la **Comunidad Universitaria** (Campus y Organismos Centrales).

- **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

En primera instancia tendrá por objetivo generar y remitir a las Comisiones Triestamentales de Facultad un documento base de discusión, cual comprenda las principales temáticas sobre las que se deba reflexionar, **sin perjuicio de que en el transcurso de ésta se propongan nuevas problemáticas a deliberar.**

MECANISMOS DE TRABAJO:

Durante todo este proceso la CCE se encargará de:

- **Asesorar** a cada una de las Comisiones Triestamentales de Facultad, velando por un trabajo efectivo dentro de los plazos estipulados.
- **Rescatar** los documentos finales elaborados por cada una de las Comisiones Triestamentales de Facultad, para su posterior articulado. Para estos efectos se incorporarán al CCE, dos asesores provenientes del estamento académico que aseguren una adecuada redacción que resguarde la forma y el espíritu del proyecto normativo.
- En esta etapa del proceso la CCE mantendrá un diálogo permanente con los Presidentes de las CTE asegurando que la o las propuestas del articulado final contengan las ponencias fundamentales generadas en las CTE.
- **Asegurar** la difusión, información y discusión oportuna en todos los estamentos, del articulado final.
- **Organizar** el Claustro - Referéndum que sancionará el articulado definitivo
- **Conformar** un Tricel triestamental que asegure elecciones libres, independientes y simultáneas.
- **Reunir** el resultado del Referéndum, adecuadamente ponderado, según los porcentajes actualmente reconocidos y aplicados en la conformación del Consejo Académico, de modo de poder establecer el articulado definitivo, el que será recepcionado por el Consejo Académico y entregado por éste al Rector, quién deberá velar por su adecuada y pronta tramitación de acuerdo a la legalidad en ese momento vigente.

COMISIONES TRIESTAMENTALES (CTE)

Las Comisiones Triestamentales por Facultad deberán ser aprobadas y respaldadas por los respectivos Consejos de Facultad.

Queda a libertad de cada Facultad la formalidad de estas Instancias en cuanto a su conformación y funcionamiento, respetando los plazos sugeridos por la Comisión Central de Estatutos.

Cada una de las CTE designará un presidente(a) y secretario(a), deberá sesionar regularmente con un quórum de mayoría y levantar Acta de Acuerdos, en cada una de las sesiones. Cada una de estas Actas deben ser remitidas regularmente y oportunamente, tanto al CCE como al respectivo Consejo de Facultad.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

La naturaleza y relevancia de este proceso de reflexión, de discusión y decisión del estatuto orgánico institucional, la normativa fundamental de constitución y convivencia de nuestra universidad, requiere de un tiempo que asegure la difusión adecuada, y el proceso de maduración, de estudios comparativos, de persuasión y consensos, de confrontación de experiencias.

FECHA	ACTIVIDAD
1º de Agosto 2008	Reunión Constituyente del CCE
30 de Septiembre 2008	Entrega del documento base de discusión, a las Comisiones Triestamentales de Facultad

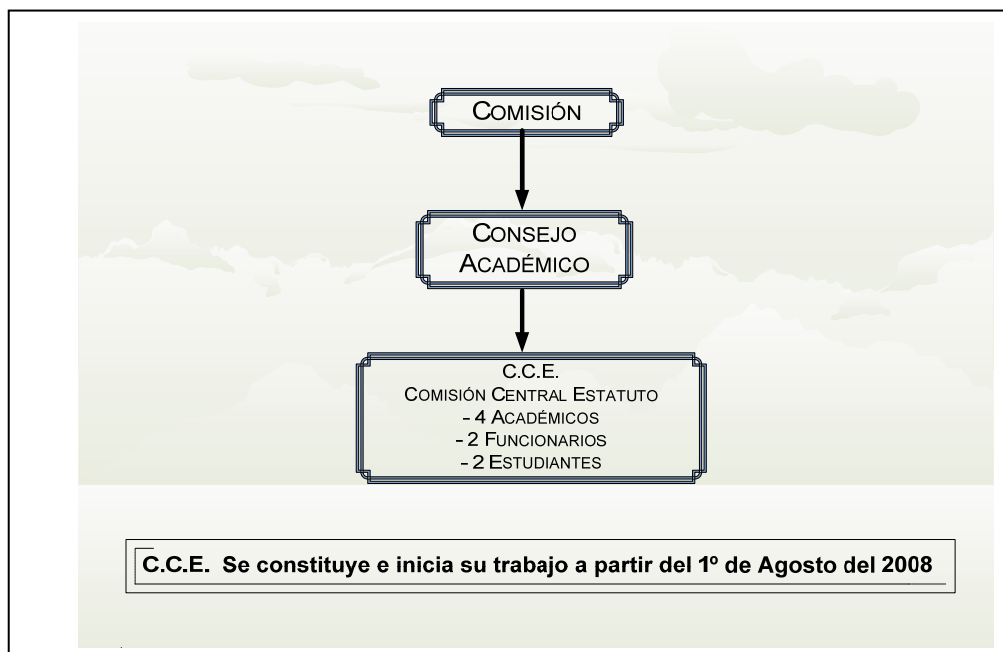
30 de Septiembre a 1º de Diciembre	Discusión inicial por estamentos y posterior discusión a nivel de Facultades, en las Comisiones Triestamentales de Facultad.
---------------------------------------	--

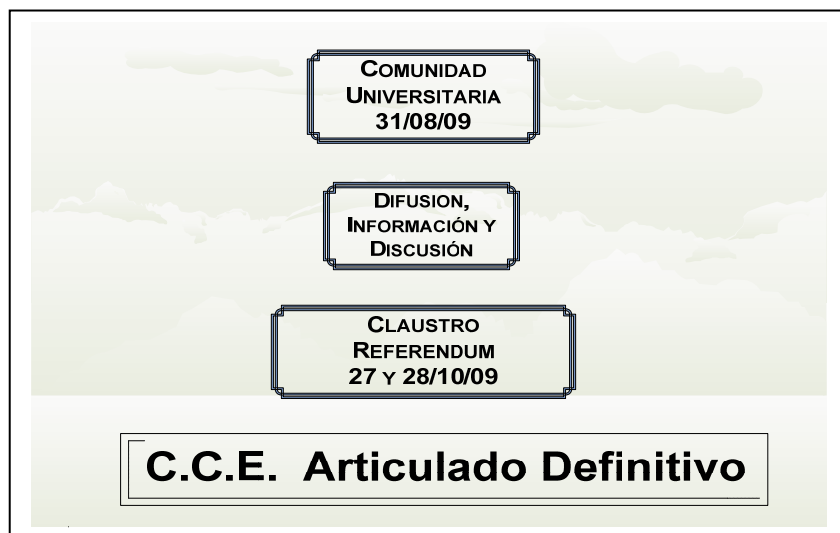
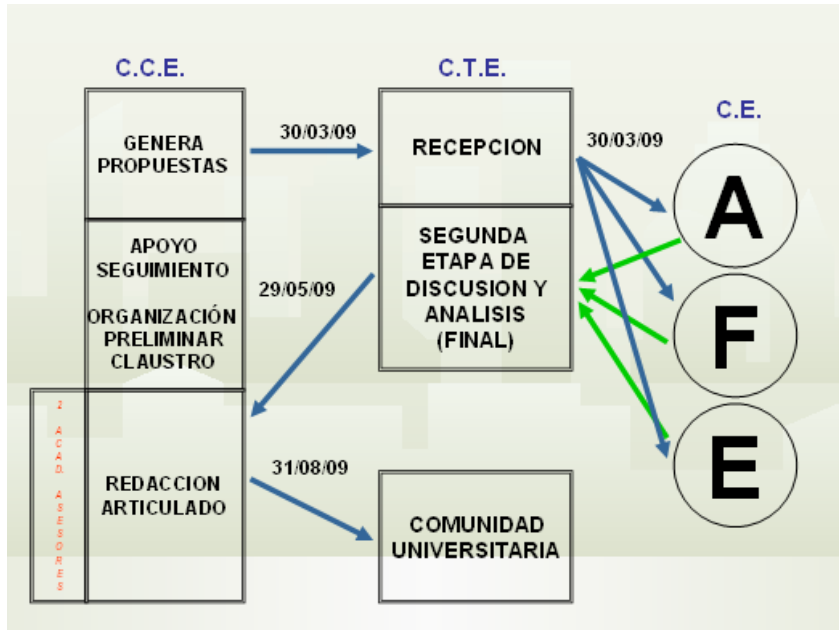
La Comisión Triestamental de cada Facultad deberá hacer llegar la documentación a los distintos estamentos que componen la Comisión, es decir, Académicos, Funcionarios y Alumnos.

Cada Estamento analizará la documentación, discutirá sobre la misma y generará sus aportes y/u observaciones, a la Comisión Triestamental de la Facultad, la cual las ordenará, jerarquizará y comunicará, a la CCE.

Esta etapa debe estar concluida al 30 de Noviembre de 2008.

FECHA	ACTIVIDAD
1º de Diciembre al 30 de Marzo 2009	Síntesis de las distintas propuesta por parte del CCE
30 de Marzo al 29 de Mayo 2009	Segunda y Final discusión en las Comisiones Triestamentales de Facultades
1º de Junio 2009	Incorporación a la CCE de los dos Académicos Asesores
1º de Junio al 31 de Agosto 2009	Redacción de los Articulados
31 de Agosto al 26 de Octubre 2009	Difusión e Información de los Articulados. Discusión amplia de los Articulados.
27 y 28 de Octubre 2009	Claustro – Referendum





Entonces, junto con la elaboración del presente Plan de Trabajo, en forma paralela se solicitó a las Facultades y Campus que generarán las Comisiones Triestamentales de Facultad (CTF), en las cuales se iba a generar la discusión de las bases respecto al nuevo Estatuto Orgánico.

Estas CTF tenían que ser aprobadas y respaldadas por los respectivos Consejos de Facultad.

(Para la composición de Las Comisiones Triestamentales de Facultad ver carpeta 3, anexo No 1, 1. Integrantes de las Comisiones Triestamentales de Facultad)

La CCE, con fecha 29 de septiembre del 2008 y con la presencia del Profesor Sr. Aldo Valle Acevedo, Rector de la Universidad de Valparaíso, y Profesor Sr. Ramiro Villar Maturana, Presidente de la CCE convocan a todos los Presidentes y Secretarios de las distintas CTF a Ceremonia mediante la cual se da inicio al proceso formal de trabajo conducente a la elaboración del nuevo Estatuto Orgánico de la Universidad de Valparaíso.

En dicha reunión se hizo entrega a los distintos representantes de las CTF de los lineamientos generales del trabajo propuesto, el Cronograma del proceso a desarrollar así como material de trabajo, todo incluido en un Cd, especialmente preparado.

En dicha oportunidad, se estableció que según el Cronograma acordado, el primer informe generado por parte de cada una de las CTF debía estar finalizado, conocido por los respectivos Consejos de Facultad y remitidos a las CCE al 1º de Diciembre de 2008.

Con fecha 14 de Noviembre de 2008, se desarrolló la Sesión N° 9 de la CCE a la cual se invitó a todos los Presidentes y Secretarios de las respectivas CTF, para conocer el estado de avance de sus respectivos informes. La información recibida, coincidía con un importante retraso del proceso, en cada una de las CTF. Las causas eran diversas, pero la gran mayoría coincidía en que era imposible cumplir con la entrega del primer informe programado, al 1º de Diciembre de 2008.

En Sesión N° 11 de la CCE de fecha 28 de Noviembre de 2008, se tomó el acuerdo de ampliar el plazo de entrega de este primer informe al 15 de Enero de 2009, lo que fue informado a todas la CTF, acordando además, que el resto del Cronograma de Trabajo se mantendría inalterable.

En Sesión N° 15 de la CCE, efectuándose una revisión de los informes recibidos se acordó ampliar el plazo de recepción hasta el 28 de enero de 2009.

Los informes recepcionados fueron distribuidos en los miembros de la Comisión de la CCE para su análisis y síntesis en el transcurso del mes de febrero de 2009.

En el transcurso del mes de marzo la CCE se ha reunido en cinco oportunidades completando un total de 21 reuniones a la fecha, la última de éstas, programada para el Lunes 30 de Marzo de 2009, reunión en la cual debemos finalizar la etapa consistente en generar la **"SÍNTESIS DE LAS DISTINTAS PROPUESTAS RECIBIDAS DE PARTE DE LAS COMISIONES TRIESTAMENTALES DE FACULTAD"**.

Esta síntesis será enviada en la primera semana del mes de abril a todas las CTF, para que procedan a la etapa siguiente, **"SEGUNDA Y FINAL DISCUSIÓN PARA GENERAR SUS RESPECTIVAS PROPUESTAS"**, etapa que tiene plazo de término al 29 de Mayo de 2009, es decir, de acuerdo al Cronograma preestablecido.

Este trabajo se está desarrollando dentro de los plazos establecidos, con una participación a la fecha menor de lo que inicialmente se esperó, pero se proyecta a estas etapas finales convocará el esfuerzo de muchos Académicos, Funcionarios y Estudiantes, lo que permitirá dar cumplimiento en forma cabal y oportuna con los objetivos inicialmente propuestos.

B2) FOCO MEJORAMIENTO DE PROCESOS (INFORME DE PRORECTORÍA)

I. INTRODUCCION.-

La estructura orgánica y los procesos con los respectivos procedimientos que los componen son las herramientas que tiene la organización para cumplir sus objetivos estratégicos y metas institucionales.

La Pro-Rectoría ha querido dar un enfoque integral entre estructura, procesos, personas y estrategias, con el fin de contribuir a la reorganización del sistema Universidad de Valparaíso y en su consecuencia a la gestión del cambio.

En esta concepción, la gestión de los procesos, tanto los estratégicos como los específicos y de apoyo, se convierten en un eje fundamental del reordenamiento del sistema en sus relaciones hacia el interior y el entorno, especialmente en los resultados que deben apuntar al aumento de la productividad, de la eficiencia, de la eficacia y de la calidad de los productos, haciendo de la Universidad de Valparaíso una institución más acorde al entorno competitivo en que está inserta y más coherente con las aspiraciones que han sido declaradas en su misión y visión.

II. REFERENTES DE LA GESTION DE PROCESOS EN LA UNIVERSIDAD DE VALPARAISO.

El enfoque basado en la gestión de los procesos transversales surge a la luz de numerosos referentes existentes en la Institución y que han sido generados externa o internamente, y que están relacionados con la gestión de los procesos y su fundamentación en la Corporación.

Se recogen especialmente las recomendaciones presentes en diferentes instrumentos relacionados con los procesos de acreditación institucional. Junto a esto, la creciente cartera de proyectos y actividades hacen patente la necesidad de levantar y formalizar procesos específicos y de apoyo a la gestión. En particular el aumento en los programas y proyectos de investigación, el aumento de los fondos concursables para la innovación tecnológica y sus respectivas reglamentaciones, la creación de centros de investigación avanzada, la creciente movilidad estudiantil, los nuevos vínculos nacionales e internacionales, la implementación de la ley de transparencia, entre otros, han tensionado los tradicionales procesos administrativos de la Universidad, y han evidenciado la necesidad de levantar, formalizar, optimizar y modernizar estos procesos.

La modernización de la gestión interna de la Universidad y sus procesos, ha sido destacada en numerosos documentos internos en los últimos años, como son: PROCESO DE AUTOEVALUACION UNIVERSIDAD DE VALPARAISO 2008-2009, INFORME DE SITUACION DE LA UV A LA JUNTA DIRECTIVA AGOSTO 2008 (en archivos de la Prorectoría y de Dirección de Gestión de Calidad, DIRCAL), PLAN ESTRATEGICO 2005-2010 (en archivos de la Dirección de Planificación y Desarrollo), PLANIFICACION ESTRATEGICA 2010-2014 (en desarrollo), y DIAGNOSTICO EFECTUADO EN REUNION DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL MES DE ENERO DE 2009 (en archivos de la Prorectoría y de Dirección de Gestión de Calidad, DIRCAL) entre otros.

III. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN DE PROCESOS DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO

- 1- Mejorar la productividad, la eficiencia, eficacia, calidad y competitividad de la Universidad Valparaíso.
- 2- Conocer los procesos que componen la organización, sus vínculos, área de acción, responsables y los respectivos procedimientos con el fin de actuar sobre ellos, redefiniéndolos o suprimiéndolos o incluso refundiéndolos para lograr disminuir costos de producción, mejorar la gestión del tiempo invertido en ellos, aumentar su calidad, mejorar su impacto, logrando acercarse a las expectativas de sus usuarios.
- 3- Estructurar el mapa de procesos como herramienta de apoyo en la definición de la estructura orgánica de la Universidad.
- 4- Contribuir a mejorar el clima laboral, utilizando la gestión de los procesos como herramienta de constitución de equipos y participación conjunta de los niveles central, facultades y campus.
- 5- Utilizar la gestión de los procesos transversales en el ordenamiento de la gestión, promoviendo la descentralización en su ejecución y la centralización en su control.
- 6- Dar a la gestión de procesos un papel importante en el inicio de una cultura de la calidad.
- 7- Estandarizar los procesos, dándoles un sello distintivo de la Universidad de Valparaíso a través de manuales de procedimientos que permitan dar una visión consistente de la corporación en todos sus niveles.

IV. METODOLOGÍA: DIAGRAMAS DE FLUJO

Para implementar la gestión de procesos a nivel transversal se constituye un sistema con los siguientes nodos:

1. Grupo de Mejoramiento de Procesos Administrativos de la Universidad de Valparaíso.
2. Sub-Comités de Mejoramiento de los procesos elegidos.

Constitución de cada comité y sus objetivos.

1. Grupo de Mejoramiento de Procesos Administrativos de la Universidad de Valparaíso, Oficio Ord. N° 643, de fecha 23-10-2008, integrado por las siguientes personas:

La Rectora, quien lo presidirá, el Director de Administración y Finanzas, el Director de Recursos Humanos, un representante de Fiscalía General, los Coordinadores Administrativos de Facultades y del Nivel Central, los Encargados de Personal de las Facultades, dos representantes del Departamento de Presupuesto y un representante de Recursos Humanos

Los objetivos generales son:

- Contribuir a mejorar la gestión de la Universidad de Valparaíso a través del análisis y propuesta de rediseño operativo de los procesos administrativos y financieros.
- Constituir una instancia de estandarización de los procesos y de coordinación con las jefaturas superiores y con los equipos de trabajo que forman parte de ellos.

La elección de los procesos transversales se hizo en la primera reunión del Grupo de Mejoramiento por lluvia de ideas con la finalidad de priorizar aquellos de mayor impacto en la comunidad, de ahí surgieron, para el segundo semestre del 2008, los procesos de honorarios, presupuesto, adquisiciones y plataforma informática y aranceles, y para el primer semestre del año 2009, inventarios, cobranzas, fondos fijos, giros a rendir y ayudas económicas.

La docencia incremental y carga académica fueron procesos manejados desde la División Académica con la presencia de Pro-Rectoría, Unidades y Directivos Centrales.

2. Los sub-comités surgen exclusivamente para manejar un proceso y están constituidos por las personas que están directamente involucradas en éste, tanto de las facultades, campus y nivel central.

El objetivo general es:

- Analizar los procesos correspondientes a cada comisión en su área operativa.

Para dicha labor, se utilizaron los siguientes instrumentos: entrevista a los funcionarios que forman parte del proceso y que pertenecen a distintos niveles jerárquicos, análisis de los documentos existentes relacionados con el proceso a mejorar, estudios y análisis propios generados para la ocasión.

V. EVALUACION Y SEGUIMIENTO

Se consideran los siguientes hitos que marcarán los estados de avance de cada uno de los procesos sobre los cuales se trabaja.

- Conformación del equipo.
- Diagnóstico.
- Propuesta de mejoría, con indicadores específicos y pauta de seguimiento de logros. Los indicadores considerados pueden ser de estructura, procesos o resultados.
- Presentación de la propuesta a primero al Comité Operativo y luego al Comité estratégico.
- Marcha blanca.
- Confección del manual de los procedimientos.
- Evaluación incluida encuesta al usuario.

C) PROCESO GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS INFORME DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

ANTECEDENTES

Conforme lo señala el acuerdo de Acreditación de la Universidad de Valparaíso emitido por la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado en enero de 2005, el área de gestión institucional da cuenta, entre otros, que:

“La estructura institucional es funcional a los propósitos y existen mecanismos eficaces para controlar su funcionamiento. Es necesario, sin embargo, avanzar en la definición de metas verificables y en un sistema de evaluación de desempeño.”

Conforme lo anterior, existiría en la Universidad un sistema de organización avalado por una estructura pertinente a los propósitos, cuyo funcionamiento permite el logro de objetivos; sin embargo, se requiere avanzar hacia sistemas de mejora con, por ejemplo, mecanismos de evaluación de desempeño. Cabe destacar que dicha observación, si bien resulta amplia y aplicable a la totalidad de la Institución, enfatiza su puesta en marcha en el recurso humano académico, tal como lo señala el mismo informe de acreditación en el área de docencia de pregrado:

“Cuenta, asimismo, con mecanismos para asegurar la calidad de la dotación académica que consideran, especialmente, su perfeccionamiento. Sin embargo, no existen mecanismos para medir la calidad de la docencia y la gestión académica y el exceso de cargos y cuerpos colegiados, incide en una mala distribución de recursos.”

Con todo, no existiría en las recomendaciones de la Comisión una referencia específica para el área de recursos humanos en lo que respecta a Gestión Institucional, sino más bien una observación a la gestión del personal académico cuyo análisis es materia del Informe de Docencia de Pregrado y, más específicamente, en el criterio “Dotación académica / docente (estrategias de reclutamiento, evaluación, seguimiento, perfeccionamiento, renovación)” del área mínima de docencia conducente a título.

Ahora bien, dado que el presente informe pretende dar cuenta de los procesos involucrados en la gestión institucional del recurso humano, se abordará todo lo relativo a personal no académico como académico, y si bien este último obedece a los parámetros y normativas que se derivan de la División Académica y las Facultades, se pretende analizar de manera integral el proceso de gestión del recurso más allá de la adscripción al tipo de planta.

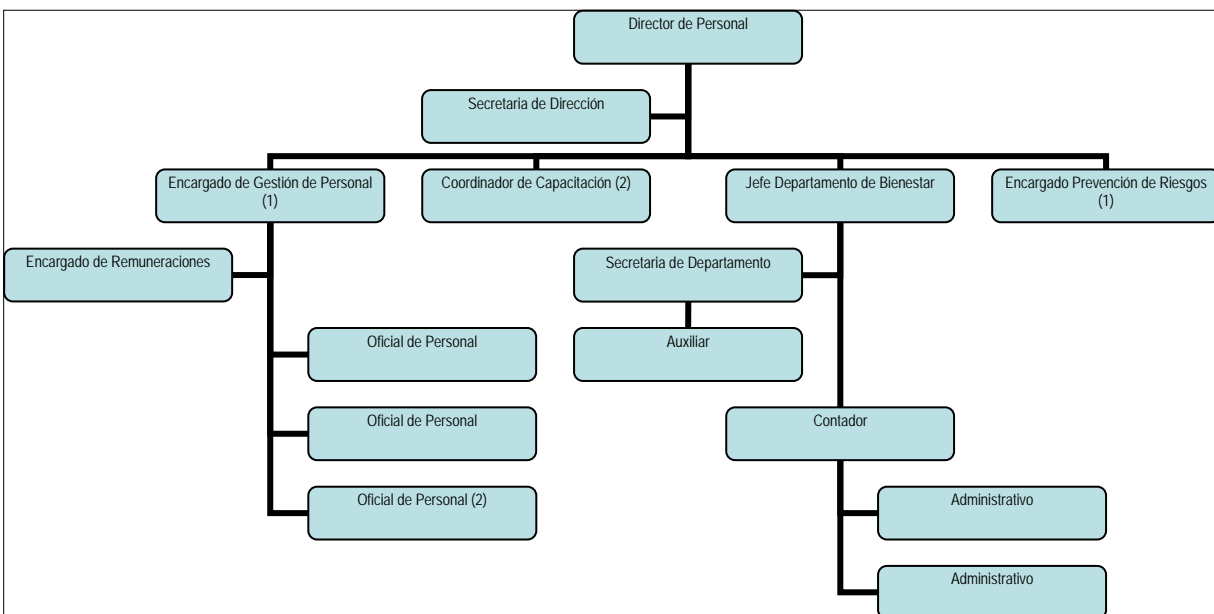
La Dirección de Recursos Humanos ha impulsado un trabajo de autoevaluación que permita no sólo la participación de la totalidad de sus miembros en el informe, sino que además centre los esfuerzos en pesquisar los procesos reales y actuales que se desarrollan al interior de la unidad. Lo anterior a través de documentos, procedimientos, materiales y evidencias. Asimismo, se presentarán las fortalezas y debilidades de dichos procesos, para, finalmente, exponer planes de mejora derivados.

I-PRESENTACIÓN DEL ÁREA

El Reglamento Orgánico de la Universidad de Valparaíso (D.U. N° 480 de 1983) establece en el artículo 53 que el Departamento de Personal es una instancia dependiente de la Dirección General de Administración y Finanzas, correspondiéndole los "procesos de selección, nombramiento, promoción y registro de los funcionarios, de la evaluación y capacitación del personal administrativo, de las remuneraciones y demás procesos conexos con éstos y las demás funciones que se asignen relativas al personal". Cabe agregar que durante la segunda administración del Rector Riquelme, el Departamento de Personal pasó a denominarse "Dirección de Recursos Humanos", asimismo su dependencia directa pasó a la Pro-Rectoría, aún cuando dichos cambios no se encuentran tramitados a la fecha mediante resolución fundada.

Durante los últimos años, puede constatarse en la Dirección⁴⁹ de Recursos Humanos una creciente diversificación de las tareas asociadas a la gestión del personal en la Universidad. Con todo, la Dirección de Recursos Humanos tiene como misión *la planificación y coordinación de los procesos de selección, contratación, retención y desvinculación de las personas que requiere la Universidad de Valparaíso para el cabal cumplimiento de su plan estratégico y para realizar sus actividades académicas, administrativas y de servicios, de acuerdo a las políticas, principios y valores que rigen el quehacer de la Corporación, procurando mantener y acrecentar los estándares de calidad y excelencia académica que hicieron posible su acreditación*. Para ello, la Dirección de Recursos Humanos ha implementado los Departamentos de Remuneraciones, Capacitación, Selección de Personal, de Prevención y de Bienestar del Personal.

Conforme lo anterior la Dirección divide sus funciones en cinco áreas tal como se presenta en el esquema siguiente⁵⁰:



(1) Cargo sin personal adscrito

(2) Personal sin nombramiento de cargo

Ahora, con independencia de la estructura orgánica descrita, el presente informe de autoevaluación dará cuenta de seis procesos o grupos de actividades desarrolladas, a saber:

- Sistemas de información y registro
- Reclutamiento, selección, contratación y desvinculación
- Evaluación y calificación
- Desarrollo y capacitación
- Proceso de remuneraciones
- Procesos de bienestar y seguridad del personal

⁴⁹ En adelante se asignará el rango de Dirección, aún cuando dicho calificativo es parte de la reformulación del área que se describirá en el Plan de Mejora.

⁵⁰ Cabe señalar que el esquema presentado no dice relación con la orgánica inicial de 1983, sino con reformulaciones funcionales que no han sido refrendadas por decreto.

Si bien las unidades que componen la Dirección de Recursos Humanos, no se distribuyen unívocamente en los procesos presentados ya que en cada uno de ellos puede participar más de una unidad, o bien, una unidad puede participar en más de un proceso, se ha optado por dicha presentación en atención a la mejor descripción de las actividades relativas a gestión institucional y, principalmente, para dar cuenta de los criterios propuestos por CNA.

Se presenta a continuación, de manera sucinta, cada uno de los procesos y las unidades de la Dirección de Recursos Humanos que participan de él.

Sistemas de información y registro

El proceso de información y registro constituye el soporte informático que emplea la Dirección de Recursos Humanos para llevar a cabo cada una de las tareas que implica gestión de la planilla de personal de la Institución, es decir, es la herramienta con la cual es posible llevar a cabo las tareas de contratación, remuneraciones, bienestar, servicios, control, entre otros.

Cabe señalar que los sistemas de información y registro son de responsabilidad de la Dirección de Servicios Informáticos y Computacionales (DISICO), y si bien el análisis de los procesos relativos a dichos servicios es materia de otro informe, se presentará más adelante aquellos puntos relativos a la gestión del recurso humano que constituyen un soporte básico para las tareas del área.

Reclutamiento, selección, contratación y desvinculación

Este gran proceso, que luego será desagregado en el siguiente capítulo, pretende ofrecer una descripción del ciclo completo del personal (académico y no académico particularmente) a través de los mecanismos que la institución ha definido, al alero del correspondiente marco legal, para la incorporación, permanencia y salida del recurso humano.

Específicamente, participan de este proceso de la Dirección de Recursos Humanos, el área de Personal y, directamente, la Comisión de Selección creada específicamente para la provisión de cargos.

Evaluación y calificación

El proceso de evaluación y calificación se encuentra normado por el Decreto N° 1.825 que establece el Reglamento de Calificaciones del Personal Afecto al Estatuto Administrativo (conforme lo dispuesto en los artículos 47 y 49 de la Ley N° 18.575, Orgánica Constitucional sobre Bases Generales de la Administración del Estado, y en el párrafo 3° del Título II de la Ley N° 18.834, sustituido por la Ley N° 19.165).

La normativa se operacionaliza en una serie de procedimientos que son supervisados en última instancia por la Junta Calificadora de la Universidad, presidida por la Pro-Rectora de la Universidad y siete miembros representantes de las autoridades calificadoras y funcionarios.

Desarrollo y capacitación

El proceso de desarrollo y capacitación se encuentra normado por la Ley N° 19.518, respecto de la utilización de las correspondientes franquicias así como de los procedimientos relativos a los órganos reconocidos para dar servicio de capacitación y formación.

En lo particular, la Universidad desarrolla las actividades de capacitación a través de la administración de fondos por parte de un Organismo Técnico Intermediario de Capacitación (OTIC).

Cabe agregar que, si bien el proceso de perfeccionamiento que realizan los académicos se encuentra definido en los procedimientos de las Facultades y la División Académica (descritos en los respectivos informes), la Dirección de Recursos Humanos apoya el sistema de perfeccionamiento con la centralización de los aportes, registro, anotaciones y gestión de los académicos en perfeccionamiento.

Proceso de remuneraciones

Remuneraciones implica todo el proceso de pago del personal que presta servicios en la Universidad. En este proceso participan diferentes unidades de la Dirección de Recursos Humanos, aún cuando existe una Unidad de Remuneraciones con la responsabilidad directa.

El proceso incluye el pago de remuneraciones al personal de planta y contrata, la tramitación de pago por convenio de honorarios, inclusión en planilla de pago de las asignaciones y las diferentes particularidades del ejercicio (previsión, asignaciones familiares, liquidación de jubilaciones y desahucio, liquidación plan de desvinculación Ley 20.044, entre otras).

Este proceso, dependiendo de su naturaleza y características, constituyen un ciclo de actividades permanentes para la Dirección de Recursos Humanos, las que se desarrollan en forma mensual.

Procesos de bienestar y seguridad del personal

Este proceso aúna dos sub-procesos o funciones de la Dirección de Recursos Humanos, los que si bien, no se enlazan entre sí, constituyen una preocupación por la salud y bienestar del recurso humano, a saber: Bienestar y Seguridad.

El Departamento de Bienestar del Personal, según su reglamento, D.S. N° 36 del 20 de junio del 2001 del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, ofrece a sus socios soporte en materia de salud, asistencia económica, asistencia social y los beneficios facultativos de la Universidad. Cabe señalar que las tareas del Departamento se asesoran a través de un Consejo de Bienestar, constituido por representantes de los funcionarios y autoridades de nivel central.

En el segundo sub-proceso se han incluido las tareas relativas a Seguridad y Prevención de Riesgos, tarea que lleva a cabo la Dirección de Recursos Humanos en conjunto con los Comités Paritarios de la Institución.

Esquema general de los procesos

<i>Proceso o área</i>	<i>Unidad involucrada</i>
<i>Sistema de información y registro</i>	<i>DISICO</i>
<i>Reclutamiento, selección, contratación y desvinculación</i>	<i>Comisión de selección Gestión de Personal</i>
<i>Evaluación y calificación</i>	<i>Junta Calificadora UV Dirección de Recursos Humanos</i>
<i>Desarrollo y capacitación</i>	<i>Dirección de Recursos Humanos Coordinación de Capacitación Coordinación de Perfeccionamiento</i>
<i>Remuneraciones</i>	<i>Gestión de Personal Encargado de Remuneraciones</i>
<i>Bienestar y seguridad del personal</i>	<i>Departamento de Bienestar Encargado de Prevención de Riesgos</i>

II.-PROCESOS DEL ÁREA

Sistemas de información y registro

La administración de los registros de personal, así como los procesos relativos a pagos y remuneraciones se encuentran alojados –en términos de soporte informático- en la Dirección de Servicios Informáticos y Comunicaciones (DISICO). Esta Dirección⁵¹ cuenta con dos soluciones administrativas básicas, el FIN700 y el REM700, ambas –en realidad dos módulos de un mismo *software*- constituyen el núcleo principal de soporte a los procesos administrativos financiero-contables y corresponde a una solución creada por la empresa SONDA S.A. Específicamente el REM700 permite, conforme lo señala el proveedor, *integrar las funciones inherentes a la administración de Recursos Humanos, selección y contratación de personal, control de asistencia, pago de remuneraciones y administración de licencias médicas; asimismo está concebido para integrar a la contabilidad, según el período en uso, los gastos y los requerimientos de pago.*

Conforme lo anterior, el módulo constituye el principal soporte de la Dirección de Recursos Humanos para la administración de sus procesos.

Cabe señalar, sin embargo, que a la fecha no se ha puesto en producción la totalidad de bondades del sistema y constituye un aspecto deficitario de los sistemas de información de la Dirección de Recursos Humanos, toda vez que existen brechas de procesos que no se encuentran debidamente integradas con el módulo FIN700 y, en particular, con la hoja de registro del funcionario, que es un sistema cliente que mantiene los cambios y variaciones de la situación contractual del funcionario.

La anterior debilidad influiría en dos aspectos centrales del proceso de remuneraciones, a saber:

- El cargo de las planillas de remuneraciones de la Universidad cuenta con un desfase temporal respecto del registro contable de las mismas, lo que imposibilita el control *on-line* de las imputaciones a los respectivos centros de costo, lo que su vez entorpece la gestión de cuentas.
- Asimismo, la estructura de centros de costo que actualmente posee la versión N° 6.0 del FIN700 no es la misma que carga por defecto la versión en uso del REM700 (versión 3.0), introduciendo mecanismos no automatizados a la imputación final de centros.
- El hecho de que el módulo cliente de Hoja de Registro del Funcionario no esté integrado con el módulo REM700 implica que los cambios en las funciones o variaciones del registro de funcionario no se reflejen *on-line* en el proceso de pago.

Estos aspectos resultan críticos para el buen desempeño de los procesos y, principalmente para la automatización de los mismos. Cabe señalar que desde 2005 se ha intentado la integración de los sistemas, sin embargo, la actualización de las versiones se ha visto entorpecida por la modificación que se ha realizado al módulo FIN700 y, principalmente, por cambios que se ha realizado en el área de DISICO⁵².

Empero lo anterior, en la actualidad se cuenta con la versión compatible de módulo de recursos humanos y será tarea del primer semestre del presente año la migración total de los procesos para abordar las debilidades antes planteadas ([ver Carpeta No 4, anexo No 1 Antecedentes documentales para análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)).

Reclutamiento, selección, contratación y desvinculación

Proceso general que determina el nombramiento de personal en la Universidad de Valparaíso, se encuentra regulado por el Reglamento del Estatuto Administrativo Ley N° 18.834 de 1989. Además, la Universidad estableció por medio del Oficio Ord. N° 0162 del 06 de septiembre de 2006, un instructivo que fija los procedimientos para el ingreso de funcionarios no académicos a la Universidad de Valparaíso. Posteriormente el Decreto Exento N° 05223 del 30 de agosto de 2007 estableció el Reglamento sobre Procedimientos de Ingreso de Personal No Académico a la Universidad de Valparaíso, norma actualmente vigente. Complementaria a estas normas, y dado que el ingreso en calidad de funcionario a la Universidad supone una consideración respecto de la Planta de Cargos disponibles en la Institución, corresponde considerar en la regulación de estas materias, los cuerpos normativos que definen esta situación: El Decreto Universitario N° 665 y N° 666, que fijan la Planta Esquemática para la Universidad de Valparaíso.

A partir de la normativa anterior descrita, el proceso de nombramiento puede desagregarse en los siguientes sub-procesos:

⁵¹ Unidad de servicio transversal a la Institución que es analizada en el correspondiente informe de autoevaluación.

⁵² Aspecto que es analizado en el respectivo informe.

Reclutamiento y Selección

Durante el año 2006 se formalizó la existencia de un área de selección de personal, esto con el fin de contribuir a mejorar los estándares de calidad de la gestión de personal, unificar criterios y procedimientos de contratación, tecnificar y respaldar adecuadamente el proceso y facilitar la coordinación de una respuesta eficiente a las necesidades de contratación de las Unidades Académicas, Decanatos y Servicios Centrales.

Paralelamente, ese mismo año, una Comisión de Trabajo elaboró un documento que establece un instructivo de criterios y procedimientos de contratación de funcionarios no académicos de la Universidad⁵³.

Al igual que la Comisión de Trabajo anterior, se creó una Comisión de Selección para velar por la adecuada aplicación de los procedimientos de ingresos de nuevos funcionarios y traspaso de funcionarios antiguos desde la condición de Convenio a Honorarios a la de Contrata. Esta Comisión es una instancia Ad-hoc constituida específicamente para resolver las solicitudes de las Unidades Académicas y/o Centrales.

Con los trabajos desarrollados por las comisiones y la normativa interna que regula el ingreso a la Institución, se ha procurado formalizar y coordinar las instancias de movilidad interna del personal a través de Concursos Internos de Antecedentes y a través de la Promoción ([ver Carpeta No 4, anexo No 1 Antecedentes documentales para análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)), haciendo de estos mecanismos la principal vía de reclutamiento del personal No Académico. En todo caso, la Comisión de Selección, conformada por representantes de la Unidad de Origen que solicita el cargo, Dirección de Recursos Humanos y Representantes de la Asociación de Funcionarios (AFUV) puede considerar, además de los mecanismos internos, publicación de concurso en medios de prensa, luego de ello se ocupa del análisis de curriculum, entrevista personal y/o técnica, determinación de una terna final para el cargo, examen psicológico⁵⁴, elaboración de informes psicológicos, análisis de antecedentes finales de los candidatos y elección del postulante que resulta ganador con elaboración de acta respectiva.

Nombramiento y contratación

Conforme el Estatuto Administrativo, las posibilidades de adscripción a las funciones públicas son: Titular del Cargo (planta), Contrata y Convenio de Honorarios. Todos los funcionarios con contrato anterior a 1989 pasaron, por defecto, a ocupar cargos de planta y, a partir de dicho año, las contrataciones se han ido concentrando en Contrata y Convenio de Honorarios. Esta situación se debe principalmente a la inmovilidad con que cuenta la administración pública y la escasa flexibilidad en la asignación de puestos y funciones, así el nombramiento a contrata (de renovación anual) permite salvar deficiencias del sistema para organizaciones que, como la Universidad, requieren altos niveles de movilidad y flexibilidad, igual cosa sucede con los Convenios de Honorarios.

A continuación se presentarán los procesos relativos a contratación ([ver Carpeta No 4, anexo No 1 Antecedentes documentales para análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)).

El nombramiento y definitiva contratación del personal No Académico en su operación implica entre 10 y 15 pasos o etapas ([ver Carpeta No 4, anexo No 1 Antecedentes documentales para análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)), pero en lo general consiste en la solicitud por parte de la unidad, el reclutamiento del candidato, selección y posterior nombramiento del funcionario con el visto bueno de las respectivas instancias (Dirección de Recursos Humanos, Rectoría, Contraloría Interna y otras). En el caso del Nivel Central las instancias son administradas por la Dirección de Recursos Humanos, a su vez, cuando la solicitud viene de las Facultades, la Dirección se ocupa de lo relativo a nombramiento (aún cuando apoya los procesos reclutamiento y selección). Cabe señalar que el nombramiento y firma de contratos implica, además, la tramitación total de los aspectos relativos a saludo, previsión, cargas familiares, entre otros.

Al igual que en el proceso descrito para la contratación (a contrata) de personal No Académico, existe el reclutamiento vía convenio de honorarios⁵⁵. Regulan el proceso de pagos vía Convenio a Honorarios el Reglamento del Estatuto Administrativo Ley N° 18.834 de 1989 y el Oficio Ord. N° 096 del 06 de junio de 2005, por el cual la Universidad presenta un instructivo que fija los procedimientos, plazos para la solicitud y cancelación de convenios honorarios.

En términos generales el procedimiento ([ver Carpeta No 4, anexo No 1 Antecedentes documentales para análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)) implica la elaboración de la Solicitud Única de Convenio a Honorarios (SUCH) por parte de la unidad, junto a los antecedentes y documentos (de la solicitud y del candidato propuesto). Una vez visados

⁵³ Este documento fue aprobado por el Consejo Académico de la UV (Acta de fecha 25 de julio de 2006).

⁵⁴ En los últimos tres años se ha incorporado al proceso de selección la aplicación de exámenes psicológicos a los postulantes a cargos de vacancia en la Universidad, así como a los funcionarios cuyas jefaturas han solicitado su traspaso a la contrata.

⁵⁵ El procedimiento es aplicable al personal No Académico y al personal académico (docentes part-time) que será descrito más adelante.

los antecedentes por la Fiscalía, la Dirección de Recursos Humanos y por la Dirección de Administración y Finanzas (contraste con el presupuesto de la respectiva unidad), se procede a la firma del convenio de honorarios. La Dirección de Recursos Humanos debe confeccionar la nómina de convenios para el procedimiento de pago en la Dirección de Finanzas. Si bien, las debilidades serán presentadas en el correspondiente capítulo, cabe enumerar algunos puntos críticos del proceso de reclutamiento que se han identificado por medio del proceso de autoevaluación y que se focalizan en el proceso de contratación y pago vía honorarios⁵⁶:

- Ingreso de trabajadores vía convenio a honorarios para cumplir funciones que implican algún grado de permanencia o que suponen dependencia, situación que pudiese implicar la aplicación de un nombramiento en la contrata;
- Escasa utilización del concurso público, concurso interno o ascenso como mecanismo para la provisión de cargos cuando se producen vacantes en las respectivas Unidades;
- Escasa aplicación de criterios institucionales que posibiliten una efectiva carrera funcionaria y cierto grado de laxitud en la aplicación de los criterios que determinan los grados de inicio del funcionario y fijan su remuneración;
- Se aprecia una progresiva elevación de los requisitos establecidos por Contraloría Regional para la celebración de los Convenios a Honorarios, lo anterior redundando en que la cantidad de documentación y declaraciones que debe realizar el solicitante terminan resultando excesivas, contribuyendo a enlentecer las solicitudes desde las Unidades de Origen.
- Se aprecia un modelo de gestión excesivamente centralizada, en la que el establecimiento de Rectoría como “ventanilla única” para la totalidad de tramitaciones que impliquen pago, ha redundado en una enorme saturación de documentos a procesar y tramitar en una única instancia de la organización.

En conformidad con los antecedentes anteriormente expuestos, durante el segundo semestre del año 2008, la Pro Rectora de la Universidad implementó en conjunto con la Fiscalía General, la División de Administración y Finanzas, La Dirección de Presupuesto y la Dirección de Recursos Humanos una metodología de grupos de mejoramiento continuo de los procesos administrativos, con la participación de los Coordinadores Administrativos y Encargados de Personal de las Facultades. En este proceso se definió un grupo de trabajo específico para proponer mejoras al procedimiento de convenios a honorarios, el cual emitió un informe final al respecto y cuyas propuestas se están aplicando en un plan piloto durante el primer semestre del año 2009.

Desvinculación

La desvinculación del personal de la Universidad se encuentra normada en el Reglamento del Estatuto Administrativo Ley N° 18.834. En esta normativa se define la desvinculación para el personal planta, a contrata y por convenio de honorarios conforme las causales señaladas en el artículo 146:

- Aceptación de renuncia;
- Obtención de jubilación, pensión o renta vitalicia en un régimen previsional, en relación al respectivo cargo público;
- Declaración de vacancia (por ejemplo, calificación del funcionario en lista de Eliminación o Condicional⁵⁷);
- Destitución;
- Supresión del empleo;
- Término del período legal por el cual se es designado⁵⁸, y
- Fallecimiento.

Personal Académico

El personal académico de la Universidad ([ver Carpeta No 1, anexo No 3 Información de Carreras y Universidad](#)) sigue los mismos parámetros de contratación y nombramiento descritos anteriormente, con la salvedad de que cada facultad establece sus necesidades académicas y aplica normativas internas para la selección de los docentes. A este respecto los sistemas de dotación del personal académico son autónomos de las facultades, pero supeditados al estatuto administrativo, es por ello que, con independencia de los procesos de reclutamiento y selección, el nombramiento definitivo del académico debe circunscribirse a los procesos antes descritos.

⁵⁶ Cabe destacar que muchas de estas observaciones, si bien son aplicables a la Universidad de Valparaíso en particular, se aprecian como problemáticas transversales las instituciones públicas.

⁵⁷ La Calificación será analizada en el apartado siguiente

⁵⁸ Aplicable al convenio de honorarios y contrata.

Evaluación y calificación

La evaluación y calificación del personal de la Universidad se encuentra normada por el Decreto N° 1.825 que establece el Reglamento de Calificaciones del personal afecto al Estatuto Administrativo (Ley N° 18.834).

En términos generales, todos los funcionarios, incluido el personal a contrata, son calificados anualmente conforme las siguientes listas:

- Lista N° 1, de Distinción;
- Lista N° 2, Buena;
- Lista N° 3, Condicional, y
- Lista N° 4, de Eliminación.

Cada Jefe de Unidad en la Universidad es responsable de cumplir con la evaluación del personal subalterno, para ello, cada funcionario cuenta con una hoja de vida y una hoja de calificaciones, además de un informe de desempeño del funcionario, el que considera una hoja de observaciones del funcionario.

El proceso de evaluación se realiza con las siguientes etapas:

- Precalificación: la evaluación previa realizada por el jefe directo del funcionario.
- Calificación: la evaluación efectuada por la Junta Calificadora que corresponda, teniendo como base la precalificación realizada por el jefe directo del funcionario, o la evaluación efectuada de conformidad al inciso final del artículo 29 de la Ley N° 18.834.
- Apelación y reclamo: los recursos con que cuenta el funcionario contra la resolución de la Junta Calificadora, o la evaluación efectuada de conformidad al inciso final del artículo 29 de la Ley N° 18.834.

La Junta Calificadora de la Universidad de Valparaíso, adopta sus resoluciones teniendo en consideración la precalificación del funcionario hecha por su jefe directo (constituida por los conceptos, notas y antecedentes que éste deberá proporcionar por escrito. Entre los antecedentes, se considerarán las anotaciones (de mérito o de demérito) que se hayan efectuado dentro del período anual de calificaciones, en la hoja de vida.

El funcionario calificado en lista 4, o por dos años consecutivos en lista 3, deberá retirarse del servicio dentro de los 15 días hábiles siguientes al término de la calificación. Por el contrario el funcionario que obtenga la mayor calificación pasará a ocupar, en el nuevo grado, el último lugar, hasta que una calificación en ese nuevo grado, por un desempeño no inferior a seis meses, determine una ubicación distinta.

La junta Calificadora de la Universidad de Valparaíso, además de cumplir con las funciones que estipula la Ley, procura introducir mejoras en el sistema de calificación al interior de la Institución, entre las que se pueden destacar:

- Regularización del Escalafón de Mérito de la Universidad ante la Contraloría Regional.
- Confección de un registro de firmas de precalificadores habilitadas.
- Propuesta de un Reglamento de Calificaciones de la Universidad de Valparaíso⁵⁹.

Las anteriores mejoras pretenden enfrentar algunas dificultades refrendadas en la última reunión de la Junta Calificadora de la Universidad ([ver Carpeta No 4, anexo No 1 Antecedentes documentales para análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)), tales como, la necesidad de revisar el sistema de evaluación de desempeño, el cual no logra discriminar adecuadamente los comportamientos laborales sobresalientes de los meramente normales, o de los abiertamente deficientes.

Es importante señalar que la calificación del personal académico (descrita en el correspondiente informe) no se rige por el proceso recién descrito, sino por el proceso de carrera académica con la correspondiente jerarquización del docente. Ahora bien, con independencia de los mecanismos utilizados, los resultados de la calificación académica pueden derivar en una variación del tramo de renta del docente y es entonces que Recursos Humanos debe incorporar la modificación, tanto en el registro u hoja personal, como en la indicación a la planilla de remuneraciones.

⁵⁹ Cabe señalar a este respecto la existencia de un documento elaborado por una Comisión de Trabajo, con representación funcionaria, el que sin embargo a la fecha no ha sido tramitado formalmente ante las autoridades competentes.

Desarrollo y capacitación

La capacitación en la Universidad de Valparaíso se encuentra regulada por la Ley N° 19.518, que en su artículo 10° la define como “el proceso destinado a promover, facilitar, fomentar, y desarrollar las aptitudes, habilidades o grados de conocimientos de los trabajadores, con el fin de permitirles mejores oportunidades y condiciones de vida y de trabajo y de incrementar la productividad nacional, procurando la necesaria adaptación de los trabajadores a los procesos tecnológicos y a las modificaciones estructurales de la economía”.

En términos generales el sistema de capacitación y empleo tiene por objeto promover el desarrollo de las competencias laborales de los trabajadores. De este modo, la capacitación impacta como un proceso de apoyo al desarrollo de las personas, sus competencias y los procesos de la organización mediante el planeamiento sistemático de actividades formativas.

Las actividades de capacitación pueden realizarse en conformidad con distintas modalidades, pero en lo central destacan tres:

- Actividades de capacitación desarrolladas por las propias empresas o instituciones, conocidas como “cursos empresa”.
- Por medio de organismos técnicos de capacitación (OTEC), que corresponden a instituciones con personalidad jurídica, que están registradas y autorizadas por el SENCE para operar en el mercado de la capacitación. Integran también esta calidad, por derecho propio, los Centros de Formación Técnica (CFT), los Institutos Profesionales y las Universidades reconocidas.
- Por medio de organismos intermedios de capacitación (OTIC), que son personas jurídicas sin fines de lucro, cuyo objetivo es otorgar apoyo técnico a las empresas adheridas, principalmente, a través de la promoción, organización y supervisión de programas de capacitación y de asistencia técnica para el desarrollo de recursos humanos. A estos organismos les está impedido impartir y ejecutar directamente actividades de capacitación laboral. Sólo les corresponde servir de nexo entre las empresas afiliadas y los organismos técnicos de capacitación (OTEC).

Si bien la capacitación no es obligatoria para las empresas e instituciones, existen incentivos definidos por ley, que estimulan la aplicación sistemática y permanente de estas actividades en sus funcionarios y trabajadores por medio del otorgamiento de beneficios tributarios. A este respecto, las instituciones podrán imputar como costos directos aquellos gastos en que incurran con ocasión de programas de capacitación que desarrollen por sí mismas o que contraten con los organismos y entidades inscritos en el Registro (OTEC u OTIC). Para lo anterior la institución debe conformar un Comité Bipartito de Capacitación, en el cual se integra a representantes de los trabajadores y de la institución con el objeto de consensuar un plan de capacitación ([ver Carpeta No 4, anexo No 1 Antecedentes documentales para análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)).

En el caso de la Universidad de Valparaíso, en 2007 se optó como Política Institucional de capacitación la alternativa de contratar los servicios de un organismo intermedio de capacitación (OTIC) para la administración de los fondos correspondientes al beneficio tributario de la Ley N° 19.518. Las ventajas administrativas que avalan dicha opción son, entre otras:

- La contratación de la OTIC debe establecerse por medio de un proceso de licitación pública lo que permite garantizar transparencia en la adjudicación de la contratación.
- Posibilita a la Universidad cumplir con los requisitos establecidos para acceder a los beneficios tributarios establecidos por norma en la Ley N° 19.518.
- Aparece como una medida de eficiencia administrativa para la institución, ya que los servicios de administración se licitan por una única vez en el año.
- Posibilita a la institución desarrollar actividades de capacitación en forma anticipada a la disponibilidad efectiva de los recursos provenientes de la devolución de impuestos por concepto de excedentes de capacitación, ya que estos gastos pueden ser asumidos en forma preliminar por la OTIC, en conformidad con la normativa vigente.

En términos de operación la Universidad se obliga con la OTIC a entregar los fondos destinados a la capacitación de sus funcionarios para su administración y a pagar los gastos de administración correspondientes (los que no pueden superar el 15% del valor de tales fondos).

Las licitaciones que ha realizado la Universidad han permitido un sistema de capacitación constante vía OTIC desde 2005 a la fecha, así el 1% de relativo al monto total de remuneraciones permite al Organismo Intermediario administrar por sobre los 150 millones de pesos.

Proceso de remuneraciones

Ha sido política de la Universidad de Valparaíso otorgar a todos funcionarios beneficios económicos al menos correspondientes a los dictaminados para el general de los funcionarios públicos, así por ejemplo, en los años 2005 y 2006 se realizaron reajustes superiores a los definidos por la Administración Pública. A lo anterior se suman beneficios remunerativos adicionales como la asignación de nivelación para el personal no académico, pago de asignación por concepto de calificaciones para el personal no académico, promoción por cambio de jerarquía académica, pagos por publicaciones en revistas ISI y SCIELO, pago por actividades relevantes para el personal académico, aguinaldos universitarios de fiestas patrias, de navidad y cumplimiento de 30 años en la Universidad, entre otros.

Ahora, más allá de las políticas generales respecto de las remuneraciones en la Universidad, dicho proceso es posible describirlo en tres instancias de pago, a saber:

Remuneraciones personal de Contrata y Planta:

El proceso de reclutamiento y selección implica la definición de un monto de remuneraciones o sueldo base conforme lo estipula el grado en el cual ha sido calificado el funcionario según el tipo de función a realizar⁶⁰.

La firma de contrato con el funcionario implica, para personal, el envío de antecedentes al departamento de finanzas para incluir al contratado en la planilla de remuneraciones respectiva. Una vez incluido en la planilla de pago de la Universidad, el sueldo se tramita mes a mes conforme el módulo de remuneraciones (REM700) el que consolida los pagos y realiza los cálculos de remuneraciones así como todos los descuentos legales respectivos para, luego de ello, proceder a la transmisión electrónica bancaria.

Convenios a Honorarios

Tal como fue referenciado anteriormente, en proceso de pagos vía Convenio a Honorarios se encuentra regulado por un instructivo del año 2005 en el que se estipula, además del procedimiento de solicitud de convenio, los plazos y mecanismos de cancelación de los honorarios.

En términos generales el proceso implica, luego de la firma del convenio a honorarios y correspondiente visto bueno de las autoridades superiores, el ingreso de las correspondientes boletas de honorarios al sistema y envío visado de las mismas con el Formulario Único de Solicitud (FUS) a la Dirección de Presupuesto, la que –avalada la disponibilidad e imputación– remite los documentos a la Dirección de Recursos Humanos, la que verifica la correspondencia de los documentos con los decretos y montos convenidos. Finalmente se ingresan los documentos al módulo de honorarios y se remite archivo electrónico al departamento de finanzas para la emisión del cheque al día 30 de cada mes conforme período de convenio.

Asignaciones

El 10 de Julio de 1995, según Oficio Circular N° 14, se establecen los criterios para la asignación de los fondos provenientes de nuevos cupos que se creen en carreras de la Universidad, aún cuando sus primeros antecedentes datan de 1988 (decreto N° 360 que crea la asignación de cargo). Específicamente la Asignación de Gestión Académica, Administrativa y de Servicios fue creada por el DU N° 280 del 16 de julio de 1996 con el propósito de otorgar estímulos económicos a académicos que impartan docencia directa en carreras con aumento de cupos en pregrado o docencia directa en postgrado y postítulo, así como a funcionarios no docentes que ven impactadas sus cargas de trabajo debido a estas nuevas actividades. Posteriormente, el DU N° 37 de 28 de marzo de 2003 agrega una letra f) que amplía la cobertura de la asignación a actividades adicionales que generen ingresos propios para la Unidad, y que a juicio del Rector, se justifiquen plenamente. Ese mismo año, se introduce una nueva modificación ampliando el origen del financiamiento tanto a recursos generados por ingresos propios (IP), como a recursos disponibles de aporte de la Universidad (APU). Finalmente, en el año 2008, se establece por medio del Decreto N° 46 de marzo de 2008 la eliminación de la letra f) del Art. 1° del DU N° 280.

Las asignaciones, de acuerdo a la normativa vigente se identifican cuatro tipos de asignaciones:

- Asignación de Grado:
Creada en 1998 establece que para los grados de Magister se conferirá en un porcentaje de 35% para el grado de Magister y de 40% para los grados de Doctor, considerando como base de cálculo el sueldo base del grado 4° de la escala ERUVAL.
- Asignación Especial de Mérito:

⁶⁰ Como se presentará más adelante, el sueldo base puede afectarse conforme las asignaciones que se otorguen al funcionario.

Fue creada en 1988 con un porcentaje de asignación entre 1% al 600% del grado 4° de la escala única de remuneraciones de la Universidad. En 2007 se modifica la normativa, estableciendo el porcentaje del valor de la asignación entre 1% y 250%. La Asignación Especial de Mérito se define como aquella que se entrega a funcionarios académicos y no académicos, que a juicio del Rector: (a) se destaquen por su participación en proyectos y/o programas, que generen recursos adicionales para el presupuesto de esta Universidad y (b) se destaquen por su alto rendimiento, productividad y/o excelencia académica, en el cumplimiento de sus funciones en esta Universidad.

- **Asignación de Gestión Académica, Administrativa y de Servicios:**

Fue creada por el DU N° 280 del 16 de julio de 1996, como resultado de lo dispuesto en la Resolución N° 670 de octubre de 1995 que dispuso la creación de una Comisión que elaborara criterios para la distribución de los recursos de fondos económicos provenientes de nuevos cupos asociados a la creación de nuevas carreras.

- **Asignación de Cargo y Dedicación:**

Creada en 1988 por decreto N° 360 se orientada a retribuir económicamente a académicos y no académicos que cumplan funciones directivas de nivel central y en unidades académicas en base a una jornada de 44 horas y en consideración de una tabla de referencia.

El proceso general de pago de las asignaciones implica, la solicitud de asignación por parte del director de unidad, tramitada vía encargado de remuneraciones de la unidad o facultad. Una vez visada la solicitud por rectoría, es contrastada por la Dirección de Recursos Humanos y por la Dirección de Administración y Finanzas para el correspondiente pago.

Tal como se mencionó anteriormente, las asignaciones constituyen un porcentaje de la renta final del trabajador y, conforme los porcentajes de las mismas pueden superar el 100% de ésta. Ahora bien, a pesar de que las asignaciones se aplican de acuerdo a normativa vigente, se evidencia falta de criterios claros para su otorgamiento, toda vez que suponen acuerdo entre el trabajador y su jefatura directa más que un parámetro estándar.

Dada esta situación, la ProRectoría implementó durante el segundo semestre del año 2008 una Comisión Técnica conformada por representantes de la Fiscalía General, la Dirección de Presupuesto y la Dirección de Recursos Humanos, orientada a realizar un análisis crítico de la normativa regulatoria de las asignaciones, identificando fortalezas y debilidades. Esta Comisión emitió un informe formal al Rector de la Universidad, el cual sirvió de base para la elaboración y tramitación de decretos universitarios que modificaron el marco regulatorio de tales asignaciones, específicamente la de mérito y la de gestión académica, administrativa y de servicios; asignaciones que han sido motivo de modificaciones durante los primeros meses del presente año.

Procesos de bienestar y seguridad del personal.

Tal como se mencionó en la presentación, este proceso obedece a funciones de dos áreas, Departamento de Personal y Sistema de Prevención y Seguridad. Cada uno de ellos se presenta a continuación:

El Departamento de Bienestar del Personal ofrece un abanico de beneficios que van desde la protección en materia de salud⁶¹ hasta lo vacacional y recreacional. El Departamento se encuentra normado conforme D.S. N° 36 del 20 de junio de 2001 del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, que se sustenta en el D.S. N° 28 del 27 de enero de 1994 del mismo Ministerio.

El servicio de bienestar de la Universidad de Valparaíso ha ido creciendo en cantidad de socios y beneficios, siendo uno de los más grandes en cantidad de socios dentro de servicios del país⁶².

Específicamente, para cumplir con el objetivo de "propender al mejoramiento de las condiciones de vida del afiliado y sus cargas familiares reconocidas", el Departamento de Bienestar ejecuta tres programas básicos y beneficios facultativos sin costos para el beneficiario:

Asistencia Médica

Intenta cubrir los gastos de salud que presente el socios y/o sus cargas familiares, a través de Órdenes de Atención (Farmacias, Dentales, Ópticas y Otros Profesionales), Bonos Médicos FONASA, Préstamos Médicos, Cartas Garantías para hospitalizaciones y Seguro Complementario de Salud (el que significa como promedio reembolsar el 50% de los gastos ejecutados). El año 2008, estos beneficios totalizaron más de 220 millones de pesos.

⁶¹ Beneficio base que debe tener cada Bienestar Público para poder existir.

⁶² En 2008 cuenta con 1479 socios

Asistencia Económica

Este beneficio se ejecuta a través de Órdenes de Compra para Casas Comerciales, Préstamos de Emergencia se otorgan ante problemas económicos de urgencia y pagos impostergables y Préstamos de Auxilio, que se otorgan con el objeto de solucionar situaciones económicas que produzcan conflicto al interior del grupo familiar. Estas acciones superaron en 2008 los 50 millones de pesos.

Asistencia Social

Este programa se trabaja con dos enfoques, un enfoque asistencial y un enfoque "potenciador". El primero se orienta a la solución de situaciones puntuales o problemas que afecten en forma inmediata al socio y/o cargas familiares. El segundo enfoque apunta a que el socio sea el agente de la solución de sus propios problemas. El programa registró durante 2008 un total de 2.050 atenciones.

Beneficios Facultativos

Corresponde a cantidades de dinero o servicios (en 2008 superaron los 98 millones de pesos) que se ponen a disposición del socio y/o cargas familiares y no son restituibles por éstos, ellos son:

- **Asignación de Escolaridad:** Se otorga a las cargas familiares reconocidas menores de 24 años que se encuentren cursando estudios regulares en establecimientos reconocidos por el estado.
- **Asignación de Defunción:** Se otorga frente al fallecimiento de alguna carga reconocida por el socio.
- **Asignación de Matrimonio:** Se proporciona al socio, al contraer matrimonio civil.
- **Asignación de Nacimiento:** Se proporciona al socio por el nacimiento de un hijo. Si ambos padres son socios, se otorga a ambos.
- **Paseo hijos de socios:** Se realiza entre los meses de octubre y noviembre, un paseo para los hijos de socios.
- **Vale de Navidad:** Se entrega a cada socio un vale de supermercado para poder adquirir los productos según su necesidad para la celebración de navidad.
- **Campamento de Verano:** Todos los años durante el receso de la Universidad, Bienestar arrienda sitios para ser usados por los socios (a través de un porcentaje de bonificación) y sus cargas familiares reconocidas.

Dentro de los procesos de Bienestar de Personal, para efecto del presente informe, se describe a continuación las tareas relativas a seguridad y prevención que realiza la Universidad. Estas tareas recaen en el Departamento de Prevención⁶³ el que se encarga de velar por el cumplimiento de la Ley N° 16.744 y el Decreto N° 40, que en lo específico obliga a la Institución a contar con un profesional experto en prevención y Comités Paritarios de Higiene y Seguridad (tres en el caso de la Universidad: Playa Ancha, Plan de Valparaíso y Viña del Mar), más un Comité Central, conformado por los presidentes de los Comités Paritarios, más el Experto de Prevención y el Director de Recursos Humanos, quienes planifican y ejecutan las actividades de prevención de la Universidad.

En general, las acciones de prevención, además de la adhesión al Instituto de Seguridad del Trabajo (IST) como Organismo Administrador de la Ley N° 16.744 (Seguro Social obligatorio Sobre Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales), son las siguientes:

- Investigación de accidentes del trabajo.
- Capacitación de personal en conocimiento del fuego y manejo de extintores, cursos de primeros auxilios y enfermedades laborales, formación para participar como integrante de comités paritarios, otros.
- Control epidemiológico anual para trabajadores expuestos a riesgo laboral que conducen a enfermedades profesionales.
- Entrega de manuales de Bioseguridad.
- Entrega y colocación de señalética de prevención en los edificios de la Universidad.
- Participación de los Comités Paritarios de Prevención en las jornadas inter-universitarias.
- Realización del Seminario Anual de Prevención de Riesgos
- Diseño y ejecución de planes de emergencia en diferentes facultades y edificios.

⁶³ Unidad que, como se señaló en el organigrama de la Dirección se encuentra en la actualidad sin nombramiento.

III.-FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Tal como se presentó en el capítulo anterior, las tareas de la Dirección de Recursos Humanos son múltiples, es más, durante los últimos diez años se puede constatar una creciente complejización y diversificación⁶⁴ de las funciones asociadas a la gestión del personal en la Universidad; aspecto que no ha tenido como contraparte un desarrollo equilibrado de la organización interna y de los recursos que esta dependencia dispone para cumplir su misión. En este sentido, mientras la Universidad ha aumentado significativamente su dotación de funcionarios académicos y no académicos (ver Carpeta No 4, anexo No 1 Antecedentes documentales para análisis críticos de la autoevaluación de procesos), número de carreras y alumnos, infraestructura y dependencias, así como su cobertura de servicios educacionales a nivel nacional; la Dirección de Recursos Humanos no ha contado con modificaciones relevantes en su dotación de personal, ni en los recursos materiales y tecnológicos a su disposición. Lo anterior, permitiría afirmar que esta dependencia de Nivel Central se encuentra en una posición de desequilibrio entre las características de las demandas de personal de la Universidad y las características de la respuesta técnico-profesional que puede otorgarse a ellas.

Un primer elemento que se desprende del proceso de análisis institucional en la actualidad, es el reconocimiento de un período de crisis que la Universidad de Valparaíso ha vivido –al igual que otras instituciones estatales de educación superior- en los últimos años, especialmente en materia económica⁶⁵. Estas dificultades ciertamente afectaron el funcionamiento administrativo de la Institución, toda vez que al existir restricciones en la operación los procesos tienden a entraparse conforme la disponibilidad o provisión presupuestaria.

Ahora, más allá de este primer análisis, el trabajo de autoevaluación –aquí reflejado- permite identificar una serie de debilidades, también fortalezas, que debieran ser antecedentes para los planes y acciones de mejora que tanto la Institución como la Dirección de Recursos Humanos deberán tomar para el desarrollo de los próximos años.

Se presenta a continuación una tabla de fortalezas y debilidades adscribiéndolas a los diferentes procesos analizados en el capítulo anterior.

<i>Procesos</i>	<i>Fortaleza</i>	<i>Debilidad</i>
<i>General Institucional</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Opción institucional prioritaria por atender los compromisos con los funcionarios de la Universidad</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Deficiencias en la formalización de una Política Integral de Desarrollo de los Recursos Humanos en la Universidad de Valparaíso.</i> ▪ <i>Dificultad para conciliar la innovación en la gestión del personal con el marco normativo del Estatuto Administrativo que fija procedimientos y regula la tramitación administrativa.</i> ▪ <i>Medidas de orden puntual y contingente (asignaciones y honorarios) se han convertido en condiciones estructurales de la remuneración al interior de la Universidad</i> ▪ <i>Falta laxitud en la aplicación de criterios respecto de la configuración de la remuneración de los funcionarios de la institución.</i>
<i>General de la Dirección de Recursos Humanos</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Nivel de conocimiento y dominio de las materias por parte del personal de la Unidad</i> ▪ <i>Compromiso del equipo humano</i> ▪ <i>Buen clima de trabajo y relaciones armoniosas al interior de la Unidad</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Falta de dotación (material, humana, tecnológica) para enfrentar los requerimientos conforme el crecimiento y complejización institucional.</i> ▪ <i>Necesidad de actualización y unificación de la normativa que delimita tareas, funciones y responsabilidades del área.</i> ▪ <i>Importante número de personas en edad avanzada o próximas a proceso de jubilar, necesidad de recambio y actualización</i> ▪ <i>Exceso de operación impide el desarrollo, así como la existencias de instancias de comunicación y coordinación</i>
<i>Sistemas</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Apoyo constante del personal de DISICO para la</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>No conversión de los sistemas por desactualización de la versión del módulo REM700</i>

⁶⁴ De hecho, a pesar de que el Reglamento Orgánico de la UV no le define así, Recursos Humanos ha asumido la responsabilidad por las temáticas del Bienestar del Personal, asimismo, las tareas de áreas como capacitación, selección y seguridad, han implicado incorporar nuevas funciones y tareas al área.

⁶⁵ Análisis de la situación se puede encontrar en el informe relativo a la Dirección de Administración y Finanzas.

	<p><i>tramitación de los procesos de remuneraciones</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Necesidad de actualizar el sistema de Hoja de Registro ▪ No automatización de la totalidad de procesos
<p><i>Reclutamiento, nombramiento y desvinculación</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creación de una Comisión de Selección ▪ Normativa interna que regula el proceso de reclutamiento y selección de personal ▪ Inclusión de examen psicológico en el proceso de selección ▪ Existe normativa general y normativa interna que regula el proceso de nombramiento (contrata y honorarios) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de manual de procedimiento que permita a las unidades hacer más eficiente el proceso ▪ Laxitud en la aplicación de los criterios establecidos en el Estatuto Administrativo para el Ingreso a la Institución ▪ Excesiva contratación a Honorarios en la institución a nivel de funcionarios no académicos. ▪ Utilización del Honorarios para trabajos estables y que suponen dependencia
<p><i>Evaluación y calificación</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Funcionamiento de la Junta Calificadora ▪ Trabajo conjunto con Funcionarios para la elaboración de una propuesta de reglamento interno de calificaciones 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deficiencias del sistema de evaluación de desempeño que no permite una adecuada discriminación de los comportamientos laborales ▪ Debilidad en el ejercicio del rol de los pre-calificadores ▪ Problemas de definición del escalafón institucional que permita vincular adecuadamente la calificación con el ascenso y las remuneraciones en un marco de carrera funcionaria ▪ Deficiencia en la aplicación de la calificación académica (DU N° 279 de 1.993 que establece el Reglamento sobre Carrera Académica).
<p><i>Capacitación y desarrollo</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programa de administración de fondos correspondientes a beneficio tributario por medio de OTIC ▪ Conformación y Funcionamiento del Comité Bipartito de capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disminución en 2008 de las acciones de capacitación y desarrollo por restricción presupuestaria de la operación ▪ Modificaciones de criterios de la Contraloría Regional e Interna en la determinación de los procedimientos idóneos para la tramitación administrativa de los contratos y convenios de capacitación, aspecto que ha generado incertidumbre y falta de claridad en su aplicación y desarrollo de las actividades.
<p><i>Remuneraciones</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Política institucional orientada a mantención de reajustes al menos al nivel de los estipulados para el sector público. ▪ Existencia y aplicación de programa de incentivos remunerativos adicionales para personal académico y no académico. ▪ Mejora y adecuación en el sistema de asignaciones a través de decretos internos sucesivos (1995, 1996, 2003 y 2008) que apuntan a corregir deficiencias ▪ Énfasis durante el periodo 2008 y 2009 en avanzar en 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de un manual de procedimiento que permita a las unidades hacer más eficiente el proceso ▪ Deficientes sistemas de control en tareas de cumplimiento de horarios, horas extra, colación. Discrepancia entre unidades centrales y facultades ▪ Ausencia de información sistematizada respecto del "peso" de los convenios a honorarios, respecto de las remuneraciones totales que se cancelan a académicos y no académicos. ▪ Errores en imputaciones del pago de remuneraciones (imputaciones inadecuados en Centros de Costo por problemas de sistemas informáticos de apoyo) ▪ Retrasos en la tramitación de la documentación que solicita pago de remuneraciones ▪ Dificultad para planificar el respaldo financiero de las remuneraciones mensuales ▪ Estructura de remuneraciones y planta del personal de la

	<p><i>equilibrio financiero y equidad interna como políticas generales para abordar el otorgamiento de asignaciones.</i></p>	<p><i>institución obsoleta para las actuales condiciones de funcionamiento de la Universidad</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Asimetrías en las remuneraciones para funcionarios que cumplen la misma función, entre las distintas Unidades de la Institución</i> ▪ <i>Diversidad de remuneraciones para directivos académicos que cumplen una misma función</i> ▪ <i>Dificultad para cancelar docencia incremental de pregrado</i> ▪ <i>Carácter indefinido de algunas asignaciones que revisten carácter arbitrario en su otorgación por parte de directivos</i> ▪ <i>Progresivo aumento de la proporción de remuneraciones a cancelar asociadas a asignaciones de gestión y mérito</i>
<p><i>Bienestar</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Acciones de bienestar diversificadas en salud, asistencia social, asistencia económica y otros facultativos</i> ▪ <i>Existencia de un Presupuesto anual en beneficios al personal que cubre en forma razonable las demandas básicas al Bienestar</i> ▪ <i>Funcionamiento de un Consejo del Bienestar, con participación de representantes de los funcionarios</i> ▪ <i>Funcionamiento de un Comité Paritario Central y otros tres localizados.</i> ▪ <i>Plan de acciones anuales en materia de seguridad y prevención.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Ausencia de una metodología formal para evaluar la percepción del Bienestar por parte de sus usuarios, a fin de implementar medidas correctivas.</i> ▪ <i>Necesidad de mejorar los procesos de difusión de la información asociadas a programas de beneficios y requisitos para acceder a ellos.</i> ▪ <i>Necesidad de mejorar los sistemas de apoyo informático a los procesos de contabilización de activos y pasivos de la Unidad, a fin de mejorar sus informes de gestión y cumplimiento de estándares establecidos por la Superintendencia de Seguridad Social.</i>

D) PROCESO GESTIÓN FINANCIERA: INFORME DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

I.- ANTECEDENTES

Conforme lo señala el acuerdo de Acreditación de la Universidad de Valparaíso emitido por la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado en enero de 2005, el área de gestión institucional y, específicamente, lo relativo a la administración financiera, da cuenta de que:

“Existen [en la UV] mecanismos para la obtención, manejo y control de los recursos financieros que velan por el equilibrio presupuestario y cautelan el nivel de endeudamiento.”

Sin embargo, los procesos vividos por la Universidad en los últimos años, en los cuales el estado financiero institucional se ha visto afectado, mermando el equilibrio presupuestario y el nivel de endeudamiento⁶⁶, han demostrado que los mecanismos refrendados en el acuerdo de acreditación eran inexistentes o bien presentaban fallas o carencias en su correcta aplicación.

La divergencia tendría su explicación en falencias al momento desarrollar el proceso de autoevaluación institucional anterior, es más, la propia Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado señaló –respecto del informe de autoevaluación– en su acuerdo los siguiente:

“El informe de evaluación interna, por su parte, si bien cubre las áreas establecidas por esta Comisión, sigue una pauta formalista que en ocasiones por una excesiva desagregación, dificulta el seguimiento del eje de la exposición. El análisis no da cuenta de la riqueza de la información recolectada ni permite identificar cómo se aplican las políticas y cuáles son los resultados que de ellas se obtienen.”

Con todo, una primera observación a tener presente, producto del actual proceso de análisis, es que durante el trabajo realizado para el informe de autoevaluación anterior (2004) se produjo un divorcio entre lo normado, decretado y expuesto en dicho informe, y la aplicación de las políticas de gestión, es más, da cuenta de dicha situación la no acabada participación de los miembros de las unidades que componen la División de Administración y Finanzas (DAF) en la elaboración del informe⁶⁷.

A partir de la experiencia anterior, la DAF ha impulsado un trabajo de autoevaluación que permita no sólo la participación de la totalidad de sus miembros en el informe, sino que además centre los esfuerzos en pesquisar los procesos reales y actuales que se desarrollan al interior de cada unidad, con independencia de las figuras orgánicas y funcionales decretadas (muchas en desuso). Así, la DAF pretende, tal como lo plantea la CNA, describir, informar y demostrar todo lo relativo a:

“Planificación, ejecución y control de recursos materiales y financieros de la institución, en función de los propósitos y fines institucionales. Incluye los mecanismos necesarios para asegurar la estabilidad y viabilidad financiera de la institución”

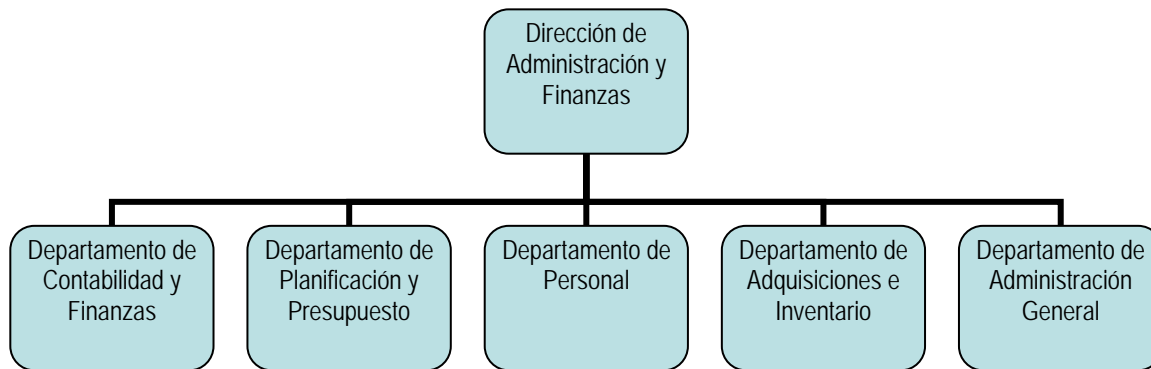
Lo anterior a través de documentos, procedimientos, materiales y evidencias, pero sobre todo a través de la elaboración de informes relativos a los procesos que se realizan al interior de la DAF y cómo éstos se vinculan entre sí. Asimismo, se presentarán las fortalezas y debilidades de dichos procesos, es decir, de la operación actual para, finalmente, exponer planes de mejora acotados y reales ([ver Carpeta 4 Anexo 1: Antecedentes documentales para los análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)).

⁶⁶ Un análisis de la situación financiera de la Universidad en el período en el Capítulo IX: Situación Financiera de la Universidad (2004 – 2008), del presente informe.

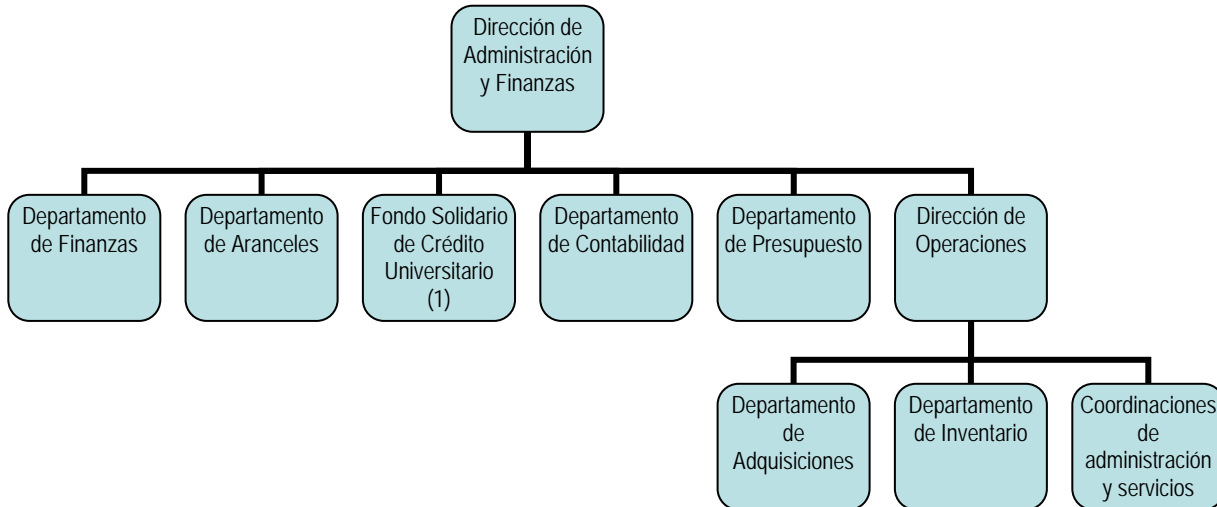
⁶⁷ En las reuniones generales de acreditación de la DAF, así como en el trabajo realizado en cada una de las comisiones constituidas para la elaboración del presente informe, se ha dejado de manifiesto que la participación en el informe anterior fue casi nula (salvo de uno o dos directivos del área), asimismo, que posterior a la acreditación no se conoció el acuerdo de acreditación dictado por la CNAP.

II.-PRESENTACIÓN DEL ÁREA

La Dirección de Administración y Finanzas, normada en lo general con el Estatuto de la Universidad de Valparaíso (D.F.L. N° 148, de 1981) y refrendada en lo específico con el Reglamento Orgánico D.U. N° 480 ([ver Carpeta 4 Anexo 1: Antecedentes documentales para los análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)), es el área denominada División de Administración y Finanzas a cargo de un Director General de Administración y Finanzas, dependiente del Pro-Rector y tiene por objetivo la dirección superior de la administración y las finanzas universitarias, la ejecución de todas las labores administrativas, contables, presupuestarias y financieras que exige el desarrollo de las tareas universitarias. Conforme al Reglamento Orgánico, la estructura de la división es la siguiente:



Cabe señalar, sin embargo, que la orgánica de la Dirección de Administración y Finanzas (DAF) ha sufrido cambios producto de la naturaleza de sus funciones, sin que dichos cambios queden refrendados en una normativa decretada. Así, además del organigrama oficial existe un organigrama funcional que describe la actual composición de la DAF. Ver organigrama:



(1) El Fondo Solidario se incluye en el organigrama, pero es un organismo autónomo y descentralizado como se explicará más adelante.

Ahora bien, con independencia de la estructura orgánica de la DAF y las diferentes unidades que la componen, el presente informe de autoevaluación dará cuenta de tres grandes áreas o grupos de actividades desarrolladas, a saber:

- Área de Finanzas
- Área de Control
- Área de Administración

Cada una de estas áreas, descritas más abajo, incluye la participación de varios departamentos o unidades de la DAF y no conforman, como se señaló, una orgánica decretada. Sin embargo, el informe pretende dar a conocer los procesos primarios y secundarios que se llevan a cabo en materia de administración de recursos materiales en la Universidad de Valparaíso con independencia de las funciones específicas que pueda realizar una u otra unidad ([ver Carpeta 4 Anexo 1: Antecedentes documentales para los análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)).

Cabe agregar que la categorización de procesos en los tres grupos o áreas mencionadas obedece, por una parte, a los términos de referencia para las áreas contempladas en el proceso de acreditación institucional por parte de la CNA y, por otra, a la definición que en la materia ha tomado el Director de Administración y Finanzas junto a la Prorectora de la Universidad ([ver Carpeta 4 Anexo 1: Antecedentes documentales para los análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)).

ÁREA DE FINANZAS

El Área de Finanzas se encuentra conformada por los departamentos de Finanzas y Aranceles que dependen de la DAF. Se vincula a esta área, a través de traspasos de recursos financieros, el Fondo Solidario de Crédito Universitario de la Universidad de Valparaíso⁶⁸.

En términos generales esta área se ocupa de:

Administrar, regular y controlar el flujo monetario y programas de caja, y aplicar las políticas económicas y administrativas definidas por la Universidad referente a los Aranceles; y en general toda la gestión que permita el ingreso y egreso de fondos.

⁶⁸ Creado al amparo del artículo 70 de la Ley N° 18.951 de enero de 1987, cuya administración es autónoma y descentralizada.

Como se señaló, esta área la componen:

- El Departamento de Finanzas que tiene como objetivo principal administrar y gestionar de forma oportuna y eficiente los recursos financieros, de modo de facilitar a la comunidad universitaria el cumplimiento de sus actividades de investigación, de extensión y administrativa y de prestación de servicios a terceros.
- El Departamento de Aranceles que tiene como objetivo principal, administrar el sistema de aranceles de acuerdo con las políticas de la Universidad; ejecutar la cobranza de los aranceles pendientes de pago; mantener la custodia de los cheques, las letras y los pagarés.
- El Fondo Solidario de Crédito Universitario cuyo objetivo principal es Administrar la cartera de ex alumnos deudores; ejecutar la cobranza de los créditos exigibles de acuerdo con la ley que los regula y transferir recursos a la universidad para financiar el crédito solidario que la universidad otorga a los alumnos.

ÁREA DE CONTROL

El área de control, conformado por el Departamento de Presupuestos y el Departamento de Contabilidad, está avocada a:

Confeccionar, controlar e informar la ejecución presupuestaria, así como proveer la constatación y contabilidad de todos los hechos económicos de la Universidad

Específicamente las tareas de los departamentos que componen el área son las siguientes:

- El Departamento de Presupuesto se ocupa del estudio, planificación, elaboración y control de avances del presupuesto de la universidad⁶⁹. Cabe agregar que entre 2006 y 2008 este departamento ha sufrido constantes cambios, tanto en su estructura como en su cometido ([ver Carpeta 4 anexo No 1: Antecedentes documentales para los análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)).
- El Departamento de Contabilidad se ocupa de entregar a las autoridades universitarias (y organismos externos) información financiera contable, veraz y oportuna para la toma de decisiones. Asimismo, debe velar por el cumplimiento de las normas y principios contables de general aceptación⁷⁰

- Área de Administración

El área de administración, en conjunto, pretende:

Optimizar el uso de los recursos físicos de la Institución y operacionalizar las necesidades logísticas (bienes, insumos, servicios, consumos básicos) de los integrantes de la misma, de forma que permita facilitar la actividad institucional y satisfacer los requerimientos de los usuarios, en forma eficaz y eficiente.

Para el logro de lo anterior, las diferentes unidades que constituyen el área corresponden a:

- Dirección de Operaciones⁷¹ la que tiene la tarea de planificar, organizar, coordinar y controlar las actividades del área de administración y todas aquellas relacionadas a las unidades que conforman esta área funcional.
- El Departamento de Adquisiciones busca proveer a la institución de los insumos, necesarios para el desarrollo de sus diversas actividades. Este departamento, creado por Reglamento Orgánico de 1983, tenía una relación directa con Inventario, sin embargo en el año 1994 separa su funcionamiento y dependencia ([ver Carpeta 4 anexo No 1: Antecedentes documentales para los análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)).
- Departamento de Inventario el que pretende mantener el control de los bienes del activo fijo, así como su distribución eficiente y racional a las unidades solicitantes. En términos generales correlacionar bienes y usuarios⁷².

⁶⁹ Artículo 53º, Inc. 2, D.U. 480 de 26/10/1983

⁷⁰ Son decretos que rigen el accionar del Departamento de Contabilidad el N° 480 del 26 de octubre de 1983 Reglamento Orgánico de la Universidad de Valparaíso. Art.53 , N° 1; y el Decreto N° 210 del 29 de agosto 1984, Art.26 – 27.

⁷¹ Cabe señalar que el Decreto N° 2751 de fecha 27 de abril de 2007 que crea la Dirección, no se condice con las dependencias ni funciones que en la actualidad están siendo descritas.

⁷² Si bien su estructura fue modificada, como se mencionó, en 1994, en la actualidad se encuentra facultado por Decreto 116 del 05 de mayo del 1984).

- Coordinación Administrativa del Organismo Central es una Unidad dependiente de la Protectoría de la Universidad, creada para satisfacer las necesidades operativas en el Nivel Central, esto es, control del personal, pago de arriendos y asignación de vehículos para traslados de personal pertenecientes a las Unidades adscritas al Organismo Central.
- La unidad Administración del Edificio Institucional fue creada de hecho⁷³ al trasladarse, durante el último trimestre de 2006, la mayoría de las unidades de dependencia central a las actuales instalaciones.
- Servicios Básicos. Las funciones dicen relación con la administración y gestión de los consumos básicos (los que se encuentran en un 80% con pago automático), además del monitoreo y control de los mismos. Al igual que la unidad anterior, ésta no cuenta con decreto de creación ni tiene una dependencia formal.

<i>Esquema general de las áreas</i>	<i>División de Administración y Finanzas</i>		
<i>Área o macro proceso</i>	<i>Finanzas</i>	<i>Control</i>	<i>Administración</i>
<i>Unidad involucrada</i>	<i>Departamento de Finanzas</i> <i>Departamento de Aranceles</i> <i>Fondo Solidario de Crédito Universitario</i>	<i>Departamento de Presupuesto</i> <i>Departamento de Contabilidad</i>	<i>Dirección de Operaciones</i> <i>Departamento de Adquisiciones</i> <i>Departamento de Inventario</i> <i>Coordinación Administrativa</i> <i>Administración Edificio</i> <i>Servicios Básicos</i>

III.-PROCESOS DEL ÁREA

Las tareas y objetivos descritos en el apartado anterior para cada una de las áreas en las que se ha dividido el quehacer de la DAF y sus unidades, se traducen a procesos. Estos dan cuenta de los flujos y pasos de la operación en materia de gestión financiera y administrativa de la Universidad.

Cada uno de los procesos apuntan directa o indirectamente a proveer de servicio y soporte a la función académica de la Institución, es por ello que si bien se encuentran descritos a través de acciones propias de la DAF son consecuencia o antecedente de vínculos con las facultades u otras unidades académicas.

Por último, cabe señalar que a pesar de que algunos procesos son posibles de adscribir a las tareas específicas de algún departamento o unidad del área, en otros se ha optado por una descripción amplia que implica transversalidad de funciones en más de una unidad.

ÁREA DE FINANZAS

Proceso de ingresos

- Comprende los sistemas de recaudación y convenios. Incluye los aportes del Estado transferidos de acuerdo a los programas de cajas de la Dirección de Presupuesto del Ministerio de Hacienda; las transferencias de recursos desde el Fondo Solidario de Crédito Universitario y todos los ingresos generados por la Universidad ([ver Carpeta 4 anexo No 1: Antecedentes documentales para los análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)).
- Emisión del derecho básico de matrícula: Corresponde la emisión del primer pago que realizan los alumnos al inicio del año académico, pudiéndose distinguir dos procesos, el primero sobre matrícula de alumnos nuevos y el segundo, sobre matrícula de alumnos antiguos que siguen en la institución. Este proceso presenta dificultades debido a que la información académica de los estados de los alumnos no siempre está al día y ello afecta las cuentas corrientes de los alumnos en sus saldos.
- Emisión cuota mensual del arancel de pregrado: Corresponde a la facturación mensual que se hace del arancel anual que se cancela en diez cuotas. Las dificultades que se presentan en la facturación mensual de los aranceles, es que las cuentas corrientes de los alumnos no tienen incorporados todos los conceptos que la afectan.
- Repactación de deudas: Corresponde al proceso de negociación que se realiza conjuntamente con los alumnos deudores de aranceles de pregrado, para ponerse al día. Las dificultades que se presentan corresponden, entre otros a

⁷³ No existe decreto que la cree y reconozca su existencia dentro de la estructura orgánica de la institución.

a) La deuda se acumula debido a que la cuenta corriente del alumno no tiene el saldo real, b) faltaría información de vencimientos de deudas, c) el proceso de repactación es lento.

- Cobranza Fondo Solidario de Crédito Universitario: Corresponde al proceso de cobranza a los ex alumnos que fueron beneficiados con créditos para financiar sus aranceles, recursos que son rededicados a financiar nuevos crédito solidario. Las dificultades que se presentan, son: a) un porcentaje importante de la cartera madura queda exento de pago por ley, b) falta de cultura de pago de los ex alumnos, c) medios de cobranza con restricciones de operación.
- Administración líneas de financiamiento: Corresponde a buscar fuentes de financiamiento con las mejores ventajas de tasas para la Universidad, a través de la banca para financiar la operación y las inversiones de la institución. Las dificultades que se presentan son: a) el alto endeudamiento de la universidad hace difícil conseguir nuevas instituciones que financian estas actividades, b) falta de política de la universidad para preveer con tiempo sus compromisos operacionales, c) los sistemas de información administrativo no están a la altura de las necesidades de información de la corporación.

Proceso de egresos

- Comprende todos los pagos que la Institución realiza por diferentes conceptos, tales como: el pago de las remuneraciones, los honorarios, la previsión e impuesto, el servicio de la deuda, los pagos a proveedores y acreedores, las ayudas económicas, los fondos fijos, los préstamos a los alumnos, los consumos básicos, entre otros. La dificultad que presenta este proceso está en estricta relación con la disponibilidad de recursos financieros para cumplir con ellos. Ha sido habitual el último tiempo priorizar el pago de los compromisos, privilegiando el pago de las remuneraciones y todo lo que con ella se relaciona, sacrificando a los proveedores cuyos pagos muchas veces superan en 60 días la fecha de emisión de las facturas con del consecuente riesgo de perder las posibilidades de compras futuras y anotaciones en el registro de deudores morosos del DICOM ([ver Carpeta 4 anexo No 1: Antecedentes documentales para los análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)).

Otros procesos del área

- Servicio a Investigadores: Corresponde al proceso de gestionar el pago de proveedores de los fondos concursables, rendición de cuenta de los Proyectos Fondecyt, control de convenios de honorarios de los fondos concursables; coordinar financieramente los proyectos, encargar y custodiar la documentación original por cada fondo concursable. En ocasiones este proceso presenta dificultades por encontrarse la Universidad en DICOM, así como también, al no contar con líneas de financiamiento de boletas de garantía y/o pólizas de garantía.
- Control de formularios de uso corporativos: Corresponde a la mantención de los stock de formularios tributarios (autorizados por el SII) y formularios corporativos que se utilizan en la operación diaria institucional.
- Control de las estampillas universitarias: corresponde a la adquisición, custodia y distribución de estas especies valoradas.
- Mantención de las cuentas corrientes de aranceles: Corresponde al proceso de mantención permanente de las cuentas corrientes con el objeto de efectuar la emisión mensual libre de errores y así facilitar el pago de los alumnos.
- Administrar las cuentas corrientes bancarias: Corresponde a la verificación permanente que los ingresos se perciban, se mantengan saldos disponibles, se giren cheques asociados con ellas, que los apoderados estén vigentes y se custodien adecuadamente los talonarios de cheques.
- Proceso de manejo de cartera de Cheques: Corresponde al proceso de preparar el depósito de cheques que cancelaron los alumnos por sus obligaciones arancelarias, la preparación de los cheques para el negocio de factorización que realiza Finanzas y su contabilización.

ÁREA DE CONTROL

Proceso de presupuesto

Gestión tendiente a la asignación de recursos (y su posterior control de ejecución) a las diferentes áreas y centros que conforman la Universidad en base al plan de operación y desarrollo institucional y de cada unidad académica.

- Elaborar el proyecto de presupuesto anual de la Universidad y sus modificaciones, conforme al reglamento respectivo ([ver Carpeta 4 anexo No 1: Antecedentes documentales para los análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)). En términos generales el proceso relativo a la elaboración comienza, en los meses de octubre-noviembre, con la elaboración de un "Proyecto de Presupuesto Anual" a nivel Consolidado (macro presupuesto), para ser presentado a las autoridades, Rector y Prorrector, quienes a su vez lo presentan a la Junta Directiva en la primera quincena de diciembre para su aprobación final.
- Cabe señalar que el proceso anterior corresponde a la formulación del los años 2005 a 2008 ya que en la formulación presupuestaria del año 2009 se introdujeron algunos cambios ([ver Carpeta 1 anexo No 5: Antecedentes financieros](#)).
- Control de la ejecución presupuestaria de gastos a nivel de centros de costo, esto implica velar por el estricto cumplimiento y apego a los siguientes dos principios: Un gasto no puede exceder la disponibilidad presupuestaria, Todo gasto debe cumplir la normativa que rige a la Universidad.
- El proceso implica la revisión y refrendación de todas las solicitudes de gastos, las que vienen en distintos formularios y/o documentos según el tipo de requerimiento: FUS, MOVPER, SUCH, otros ([ver Carpeta 4 anexo No 1: Antecedentes documentales para los análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)).
- Administración de la Estructura Financiera-Presupuestaria de la Universidad: planes de centros de costos, planes de cuentas presupuestarias.
- Este proceso implica el diseño de la estructura de los Planes de Centros de Costos y de los Planes de Cuentas Financieras-Presupuestarias; creación de dichos planes en el sistema informático; creación, modificación o cierre de centros de costo y cuentas ([ver Carpeta 4 anexo No 1: Antecedentes documentales para los análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)).

Proceso de contabilización de ingresos

La contabilización de ingresos tiene tres fuentes o insumos, a saber, la unidad de Finanzas, la unidad de Aranceles y las Facultades. La caja informada por Finanzas (aportes fiscales, pagos web, otros) y las cajas recaudadas por Aranceles son cuadradas (boletas, depósitos, efectivo) con el monto total, luego de ello se procede al registro contable y presupuestario (cuentas contables y centros de costo). Este proceso es verificado por los analistas de cuentas para el posterior archivo final. En el caso de los ingresos recibidos y contabilizados por las facultades, estos pasan directamente al archivo de la contabilización ([ver Carpeta 4 anexo No 1: Antecedentes documentales para los análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)).

Proceso de contabilización de egresos

La fuente del proceso de contabilización de egresos es el departamento de Presupuesto, el que visa los Formularios Únicos de Solicitud (FUS) y los remite a contabilidad. Los FUS son revisados en lo legal, tributario y administrativo, posteriormente se pasan a devengo (compras o proveedores según sea el caso). Cuando se trata de una compra o inversión, la solicitud pasa al registro de emisión de cheque y contabilización para finalmente generar el comprobante de egreso. De no tratarse de gasto o inversión, es decir, corresponde a un giro o fondo fijo, se pasa a rendición de dineros para la revisión y contabilización, posteriormente se emite cheque. El proceso concluye con el archivo de contabilidad ([ver Carpeta 4 anexo No 1: Antecedentes documentales para los análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)).

Los sub-procesos asociados al descrito anteriormente son:

- Contabilización de devengos
- Contabilización de giros a rendir
- Contabilización de fondos fijos

Proceso de conciliación bancaria

El proceso de conciliación bancaria implica dos grandes tareas o sub-procesos, el análisis de cuentas y la preparación de los estados financieros (EEFF). El proceso comienza con la conciliación de las cartolas bancarias y las respectivas cuentas contables, luego de ello se generan los informes de la totalidad de contabilizaciones pendientes detectadas. Dichas contabilizaciones pueden ser producto de endeudamiento financiero o montos no contabilizados por las unidades. En el primer caso se deriva a Finanzas la determinación del crédito a contabilizar para, con ello, generar el informe de endeudamiento de corto y largo plazo. En el caso de hechos económicos ocurridos no registrados, las unidades informadas proceden a hacer los asientos faltantes y se analizan las cuentas que componen el plan de cuentas vigentes de la Universidad. En caso de ser necesario se generan los traspasos contables para subsanar errores, falta de contabilizaciones, otros. Finalmente se generan los informes de conciliaciones bancarias y se preparan los EEFF ([ver Carpeta 4 anexo No 1: Antecedentes documentales para los análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)).

Como se mencionó, son sub-procesos:

- Análisis de cuentas, registros y traspasos contables.
- Preparación y emisión de los EEFF

Es importante señalar respecto de los procesos de contabilidad, que durante 2005 -2008, se produjeron una serie de cambios que implicó modificar algunos de los procesos, los principales cambios son:

- Modificación en la versión Fin 700 de V3.0 a V6.0 y dentro de la versión 6.0, una para el año 2007, y otra para los años posteriores a él.
- Aplicación Ley N° 20.044, Circular 1501, que obliga a presentar Estados Financieros Auditados y la publicación de estos.

ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

Proceso de Adquisiciones

Proveer a la institución de los insumos (bienes y servicios), necesarios para el desarrollo de sus diversas actividades. Específicamente, el Departamento de Adquisiciones es el ente especializado para tramitar centralizadamente todas las adquisiciones de bienes, insumos o servicios tanto en el país como en el extranjero, que los servicios universitarios requieren para el normal desarrollo de sus actividades académicas, de investigación y administrativas ([ver Carpeta 4 anexo No 1: Antecedentes documentales para los análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)).

En términos generales, el proceso de adquisiciones incluye las siguientes tareas o sub-procesos:

- Recepción, revisión y registro de Formularios Únicos de Solicitud (FUS) y documentos que respaldan los requerimientos de compra.
- Gestionar el proceso de compra de los mismos.
- Recepción, revisión y registro de Guías de Despacho o Recepción de compras y Facturas relacionadas con las órdenes de compras emitidas.
- Confección y registro de los sets de documentos respectivos para proceso de pago de proveedores.
- Actuar coordinadamente con las unidades de presupuesto, inventarios, contabilidad y finanzas.

Proceso de Inventario

El proceso de inventario tiene como fuente al departamento de Adquisiciones, el que señala si el bien adquirido es inventariable o no. De ser así, se verifica el bien y se registra para dar el alta en sistema al mismo. Luego de ello se informa a contabilidad para el respectivo registro contable y confección de cheque vía FUS ([ver Carpeta 4 anexo No 1: Antecedentes documentales para los análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)).

Otros procesos

- Coordinación administrativa central. Implica satisfacer todas las necesidades operativas del Nivel Central.

- Administración del Edificio Institucional implica todas las tareas de servicio y mantención del inmueble.
- Administración y gestión de los consumos básicos a Nivel Central, además del monitoreo y control de los mismos ([ver Carpeta 4 anexo No 1: Antecedentes documentales para los análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)).

IV.-FORTALEZAS Y DEBILIDADES

ÁREA DE FINANZAS

Fortalezas

- Sistema centralizado de control financiero.
- Cuentas Corrientes Bancarias individuales para la administración de recursos financieros centrales, propios y de proyectos.
- El pago de los principales compromisos, tales como, remuneraciones, previsión, impuesto, servicio de la deuda, se encuentran al día.
- Convenios de recaudación de Matrículas, Aranceles y Créditos Solidarios, con el Banco de Chile, Transbank y Presto.
- Emisión de Boleta para el pago de arancel de pregrado en línea.
- Personal con conocimiento profesional y técnico comprometido con la Universidad.
- Buena relación con el sistema financiero bancario, compañías de seguros y factoring, lo que ha permitido apoyar oportunamente los requerimientos corporativos y de proyectos (créditos, pólizas y/o boletas de garantía).
- Cobro de letras firmadas por los alumnos a través del banco.
- Recursos recaudados por el Fondo de Crédito Universitario están siempre disponibles para su traspaso inmediato en Arcas Universitarias

Debilidades

La principal debilidad que señala el área de Finanzas, y más allá de los procesos presentados, dice relación con una carencia en la formalización precisa de políticas económicas y financieras generales de la Universidad. Esta merma dificultaría la labor de administración financiera, toda vez que existen procesos que pasan necesariamente por una decisión de las unidades o del Nivel Central, las que al no encontrarse estrechamente alineadas en torno a una política institucional pueden afectar la viabilidad y estabilidad financiera de la Universidad.

En lo específico, el análisis de los procesos del área arrojó debilidades (algunas de las cuales ya fueron enunciadas en el apartado de procesos), que se presentan a continuación:

- Herramientas de apoyo computacional carentes de informes adecuados para el apoyo de la gestión. Se menciona, por ejemplo, dificultades con el Módulo proveedores FIN700, falta de clasificación por rubros, datos redundantes e innecesarios, falta de coordinación entre sistema de aranceles y académico.
- Imposibilidad de contar con servicio tercerizado, a través de un banco, para el pago de proveedores.
- Incumplimiento de calendarización de los procesos académicos lo cual implica ingreso de información fuera de plazo (rebajas arancelarias, créditos, becas, etc.) que es fundamental para mantener la cuenta corriente del alumno al día y con ello gestionar la cobranza, y además, se traduce en demasiados ajustes en las respectivas cuentas corrientes de los alumnos. Por ejemplo, entre los primeros días de enero y marzo no hay información en sistema provocando que los pagos de los alumnos antiguos no se registren oportunamente en sus cuentas corrientes.
- FSCU no cuenta con bodega exclusiva para custodia de pagarés.
- La información relacionada con el pago de honorarios no fluye adecuadamente por la lentitud de los procesos involucrados provocando que finanzas deba dar explicaciones a los beneficiarios.
- Emisión de cheques por pagos de honorarios en términos globales y no por servicio académico repercutiendo considerablemente en su distribución.
- Distribución inadecuada del personal en el espacio físico asignado.

- Flujo poco expedito de los documentos que son procesados a pago. Es normal recibir facturas y/u otros documentos a pago con fecha de pago vencidas en algunos casos con más de un año lo cual distorsiona la estrategia de pago planificada.
- Carencia de información relacionada con compromisos derivados de juicios, estudios de proyectos y otros compromisos financieros que puedan afectar considerablemente el flujo disponible para pagos.
- Con frecuencia se pagan complementarias de remuneraciones, lo cual desordena el orden de pago y se desconoce sus montos incidiendo además en el atraso del pago de la previsión y el impuesto.
- Congestión permanente por consultas personales, telefónicas, e-mail que debe atender el personal de finanzas por desconocimiento generalizado de los procesos que implica un pago por parte de todos los funcionarios relacionados con la administración.
- Falta de capacitación sistemática en temas arancelarios, a las unidades académicas, secretarías de estudios, cajeros y personal de los campus
- Carencia de espacio físico para atención adecuada del público, especialmente durante el proceso de repactación.
- Falta de cumplimiento de fechas establecidas en el pago de aranceles el cual repercute considerablemente en la cancelación de las obligaciones financieras contraídas por la Universidad.
- Unidad de aranceles, que repacta deudas, atiende alumnos, ingresa información en las cuentas corrientes de los alumnos, factura y contabiliza, quedando poco tiempo para la gestión de cobranza.
- Falta de cultura de pago por parte de los alumnos, y de uso de los medios de pago establecidos.
- Equipos computacionales antiguos y sin reemplazo ante contingencias.
- En procesos masivos como las matrículas y/o repactación se debe trasladar equipamiento propio en circunstancia que es un proceso de la Universidad y, por tanto, se debe contar con el equipamiento centralizado.
- Falta de un profesional Contador para el Fondo Solidario de Crédito Universitario (FSCU) lo que se traduce en la entrega de EEFF fuera de plazo.
- El FSCU administra otras deudas que no son de su competencia.
- El FSCU no cuenta con una bodega exclusiva para el resguardo y/o custodia de los pagarés en un lugar seguro que lo proteja de eventuales riesgos por humedad, incendio u otra causa.
- Falta de manuales de procedimiento e instructivos actualizados.

ÁREA DE CONTROL Y PRESUPUESTO

Fortalezas

Respecto del proceso de formulación presupuestaria:

- Presupuesto Financiero, con clara identificación de fuentes y uso de recursos.
- Presupuesto ajustado a la normativa vigente, en cuanto a plazos y formas de presentación.
- Presupuesto y metodología sustentable.
- Priorización de las necesidades en la asignación de recursos.

Respecto del control de la ejecución presupuestaria

- Permite a los funcionarios de la unidad de presupuesto mantener un conocimiento al día de la normativa que regula los gastos universitarios.
- Permite a los funcionarios de la unidad de presupuesto interactuar directamente con administradores presupuestarios más allá del contacto natural con el coordinador administrativo
- Permite entregar la documentación a pago, en forma ordenada y numerada correlativamente, a las otras unidades relacionadas (adquisiciones, contabilidad, recursos humanos), facilitándole su trabajo

Respecto de la administración de la estructura financiera-presupuestaria

- Existe un elevado grado de similitud con la empleada en el Fin700 v3.0, facilitando el modo de operar de los usuarios.

- Permite una comunicación entre los diversos módulos del sistema Fin700 v60
- La generación de informes a distintos niveles es de manera natural
- Posee una estructura ordenada que facilita la discriminación entre los organismos, programas y sub programas
- Se puede elaborar múltiples planes

Respecto de los procesos contables

- El equipo humano, dada la gran experiencia y responsabilidad que ellos poseen, a la sólida preparación en el área contable como profesionales, a la especialización y conocimiento de la normativa que rige el quehacer universitario.
- Conocimiento de los procesos generales de la Universidad, producto de la visión global de la misma, por el hecho de revisar los comprobantes de todas las unidades.
- Sistemas computacionales de apoyo, tanto genéricos, como desarrollados ad-hoc para distintas aplicaciones, como por ejemplo, Sistema caja monetario.
- Plan de cuentas, que mediante su estructura indexada permite conocer cada cuenta, e identificarla en los distintos rubros, haciendo fácil la búsqueda, dependiendo del hecho económico a contabilizar

Debilidades

Respecto del proceso de formulación presupuestaria:

- Presupuesto no consensuado con las unidades presupuestarias. El presupuesto se formula, discute, se prueba, y controla centralizadamente.
- No promueve la participación de las unidades ejecutoras
- Es un presupuesto de continuidad, no contempla proyectos a nivel de unidades
- No facilita el control presupuestario
- Presupuesto de corte estadístico, no enfocado a objetivos.
- Políticas y criterios poco pertinentes
- Los recursos no están orientados al cumplimiento de las estrategias institucionales.

Respecto del control de la ejecución presupuestaria

- Los administradores presupuestarios, no se involucran directamente en el control de sus recursos, muchas veces sus gastos exceden su disponibilidad presupuestaria
- Los administradores presupuestarios no se preocupan mayormente de respetar la normativa vigente, dejando en manos del ejecutivo de cuenta la responsabilidad de velar por el cumplimiento de ella.
- La función de presupuesto queda restringida a la revisión de documentos, refrendación de solicitudes de gastos y confección de las respectivas nominas a pago, en desmedro de su principal objetivo "formulación, control y gestión presupuestaria".

Respecto de la administración de la estructura financiera-presupuestaria

- Elevado número de códigos
- No permite generar reportes de fondos concursables agrupados por unidad ejecutora. Ejemplo: Proyectos de investigación de la Facultad de Ciencias.

Respecto de los procesos contables

- No existen manuales de procedimientos que expliquen claramente los procesos que orienten en el cumplimiento de las funciones de cada uno de los componentes del departamento. Cuando se necesita resolver alguna problemática, que de existir estos manuales ayudarían se debe recurrir a los mismos funcionarios que tienen el conocimiento práctico de algunos procedimientos y el sentido común para poner en práctica cada vez que se requiera la aplicación de las normas contables, los que se han ido incorporando al trabajo a medida que se van presentando y solucionando.

- Los sistemas de apoyo a la ejecución contable, no se encuentra en línea, es decir, el gran gasto de la Universidad, representado en las remuneraciones del personal, se lleva en un sistema aparte, por lo que se debe traspasar esta información al FIN700, para contabilizar todo lo relacionado con sueldos. El mismo caso representa el ingreso más importante, los pagos que hacen los alumnos, ya que, para ello se ocupa otro sistema: cuenta corriente de aranceles.
- Los ingresos que se reciben y los gastos que se ejecutan en la Universidad, no son contabilizados en la oportunidad de ocurrido el hecho económico. Esto tiene fundamento, primero, en que los sistemas no se comunican entre si, y segundo, en que no existe la cultura organizacional de respetar los plazos que se informan, tanto en lo que respecta a lo contable, como administrativo.
- Se han hecho cambios en la estructura original del departamento, que no se han oficializado en la estructura general de la Universidad.
- La no existencia de una estructura organizacional que fomente el trabajo en equipo, como consecuencia de una mala coordinación entre las unidades, al momento de pedir algún tipo de información

ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

Fortalezas

Proceso de Adquisiciones

- En el mediano plazo se está logrando el dominio del portal Mercado Público.
- Personal pro-activo, dispuesto a realizar mejoras en el departamento.

Proceso de Inventario

- El departamento se encuentra regulado por el reglamento de Inventario Decreto 116 del 05 de Mayo de 1984

Otros procesos

- La Unidad cuenta con un equipo de personas con basta experiencia de sus funciones y/o tareas, que trabaja en equipo, superando las falencias, que muchas veces pudieron afectar el desempeño de ésta.
- Posee personal con mucha experiencia y otro con muchas ganas de integrarse formalmente a la institución.
- Tiene todo un potencial por desarrollar, ya que una Unidad de estas características no existía anteriormente.
- Establecer procedimientos que permitan ordenar y controlar los servicios generales

Debilidades

Proceso de Adquisiciones

- Falta de capacitación para el personal del departamento de adquisiciones.
- Excesiva Burocracia en procedimientos internos.
- Falta de procedimientos en la solicitud de requerimientos.
- Excesivas etapas
- Demasiado tiempo entre requerimiento y recepción del bien o servicio.
- Como el proceso es manual no hay control, falta programa de seguimiento.
- Generar estructura más ad-hoc
- Ausencia de apoyo legal en el departamento

Proceso de Inventario

- Falta de personal en nivel central
- Reglamento de Inventario obsoleto.
- Falta conservadores de inventario por cada edificio y campus.
- Excesiva centralización del proceso administrativo de Inventario.
- Falta de capacitación en la aplicación de las cuentas contables.

- Falta Bodega de acopio de bienes.
- Actualmente funciones como encargado de departamento se encuentra sin nombramiento, según Decreto exento 1300 del 19 de Junio 2002.

Otros procesos

- La unidad carece de una estructura formal, situación que no ha permitido una planificación de las tareas y funciones propias del área.
- No existe una programación preventiva de mantención de los vehículos.
- Falta una asignación clara y precisa de las funciones y alcances de las personas que conforman el equipo de esta Unidad.
- Personal en condiciones de contrato informal.
- Falta de formalización de la unidad en la estructura orgánica institucional.
- No existen tareas asignadas
- Se produce dualidad de funciones
- No hay descripción de funciones

V.- SITUACIÓN FINANCIERA DE LA UNIVERSIDAD E IMPACTO EN EL PLAN DE MEJORA DEL ÁREA (2004 – 2008)

Además de la presentación que se ha realizado de las áreas, tareas y funciones de la DAF, con las respectivas fortalezas y debilidades detectadas, la situación de la Universidad de Valparaíso durante los últimos años obliga al presente informe a presentar el estado de situación financiera de la Institución, atendiendo a los antecedentes que explican en parte algunas de las dificultades que en la materia se han debido enfrentar.

Si bien muchas de las acciones tomadas por la Institución en el último quinquenio no son determinadas por una política financiera, sino por un desarrollo estratégico que ha atendido a variables de entorno por todos conocidas⁷⁴, creemos que es importante mencionar en este capítulo algunos tópicos de administración presupuestaria y financiera que se agregan como variables relevantes a la hora de entender el estado actual de solvencia de la Universidad.

Se presenta en el capítulo tres aspectos centrales (endeudamiento, gasto en personal y ejecución presupuestaria) como variables antecedentes del estado financiero de la Universidad.

ENDEUDAMIENTO

El monto total de créditos a largo plazo contraídos por la UV y que podían ser materia de la Ley N° 20.044 del 16 de agosto de 2006, totalizaban al 31 de diciembre de 2004 la suma (nominal) de M\$ 4.597.869.- De dicho monto un 92% fue repactado con la Ley N° 20.044 que se hace efectivo con la licitación al Banco Chile por M\$ 6.350.000 el 20 de octubre de 2006.

La deuda a largo plazo y que fue motivo de la aplicación de la ley corresponde a inversiones inmobiliarias directas o inversiones como contraparte contraídas entre los años 2000 y 2004.

El 2005 la totalidad de deuda a largo plazo corresponde a obras realizadas en el Campus San Felipe. Los créditos los otorgó el BCI por un total de M\$ 992.321.

El 2006 la deuda se concentró en las contrapartes MECESUP 2005⁷⁵ y 2006 con el Banco Chile por un total de M\$ 1.911.383.- Asimismo, destaca el crédito solicitado al Banco del Desarrollo para obras en Rengo, por un total de M\$ 999.996. Los restantes créditos, todos con montos inferiores a los señalados, corresponden a obras del Campus San Felipe y compras relacionadas con la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

Cabe señalar que en octubre de 2006 se realiza la licitación referida en la ley 20.044 por la deuda anterior al 31 de diciembre de 2004.

⁷⁴ Muchas de las decisiones tomadas en el pasado obedecieron al crecimiento de la demanda y, principalmente, a la proyección que la autoridad hizo respecto de la matrícula en educación superior hacia el bicentenario. Asimismo, se operó desde la convicción de competir en un mercado exigente sin dejar de cumplir con las exigencias que como institución pública se impone. Estas y otras variables deben ser parte de un análisis integral de las decisiones de la Universidad en el pasado.

⁷⁵ En 2006 se refunden dos créditos con el mismo banco tomados en 2005

El año 2007, salvo un crédito con el BCI por un total de M\$ 399.982 para infraestructura universitaria y PNUD, la totalidad de deuda contraída corresponde a gastos operacionales, de hecho un crédito con el Banco del Desarrollo por M\$ 999.974 que originalmente se había solicitado para Rengo, se utiliza para pago de remuneraciones y línea de sobre giro. Conforme lo anterior, la estructura de la deuda a largo plazo de la UV se explica por inversión directa en infraestructura (Avda. Brasil, Avda. Errázuriz, Campus San Felipe, Campus Rengo y otras obras menores), asimismo por montos destinados a contraparte de proyectos (MECESUP, MINEDUC y otros⁷⁶) y créditos para la operación.

GASTOS EN PERSONAL

Paralelamente a la expansión de la UV, reflejada en la inversión en infraestructura antes descrita, la estructura de gastos se ha visto modificada en el periodo 2005-2008. Específicamente, analizando los resultados operacionales del período los gastos en personal pasan de un 50% del ingreso operacional directo en 2005 a 57% en 2006 y, finalmente a 60% en 2007 .

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Un aspecto que ha contribuido históricamente a mermar la liquidez institucional es el manejo presupuestario, desde su planificación hasta su ejecución final. Conforme diagnóstico elaborado por la DAF, los principales problemas en este ámbito han sido:

- Presupuesto mal diseñado, toda vez que no responde a la realidad de las facultades ya que no se confeccionaba en base a ingresos reales, sino a gastos esperados, supeditando el déficit a ingresos no operacionales como el endeudamiento.
- El sistema de tributación que gravaba en un 30% los ingresos de las carreras, para la administración central, no sólo generaba inequidades por la estructura diferente de costos, sino que además introducía incentivos perversos en la administración de los decanatos, toda vez que estos eran considerados como organismos centrales a los cuales se imputaban gastos de operación de las facultades para desviar el 30% central.
- Existen unidades académicas que no tienen presupuesto, por tanto constituyen por defecto centros de costo en déficit, por ejemplo, los Departamentos.
- Hasta 2008 –particularmente 2007 y anteriores- no existía información actualizada y exacta sobre la ejecución presupuestaria, ya sea porque no existían los informes de ejecución para el control presupuestario, o bien porque los sistemas (finanzas, académicos y recursos humanos) no conversaban para realizar la gestión presupuestaria.

COMENTARIOS Y AVANCES DEL PLAN ESTRATÉGICO

Se ha señalado someramente tres variables críticas que incidieron en la situación financiera de la Universidad en el último tiempo y, a pesar de que existen otras financieras y no financieras, la correcta intervención en dichas variables permitirá mejorar ostensiblemente la liquidez y solvencia Institucional ([ver Carpeta 4 anexo No 1: Antecedentes documentales para los análisis críticos de la autoevaluación de procesos](#)).

Desde mediados de 2008 se ha comenzado a realizar ajustes cuyos resultados empiezan a reflejarse ya en el estado de deuda actual y asignación presupuestaria 2009, sin embargo, tal como se presenta en el siguiente capítulo, los resultados de los próximos años y el aseguramiento de la sanidad económica-financiera de la Universidad de Valparaíso depende del plan de mejora institucional en general y de la DAF en particular.

⁷⁶ Al examinar la glosa de los créditos es posible detectar contrapartes relativas a infraestructura, sin embargo, el detalle debiese obtenerse a través del estudio de los propios proyectos

E) PROCESO SISTEMAS DE INFORMACIÓN: INFORME DIRECCIÓN DE SERVICIOS INFORMÁTICOS Y COMPUTACIONALES

PRESENTACIÓN

La Dirección de Servicios Informáticos y Computacionales (DISICO) de la Universidad de Valparaíso fue creada bajo el Decreto N° 427 del 26 de noviembre del año 1993 y su misión es "Apoyar y potenciar las capacidades de trabajo individuales y colectivas de las personas que conforman la organización, mediante herramientas informáticas, de conectividad y comunicaciones, que permiten formas de trabajo integradas, sinérgicas e informadas para el cumplimiento de los objetivos institucionales, y permiten apoyar la toma de decisiones y los planes estratégicos mediante métrica e indicadores de gestión"⁷⁷.

Esta unidad está a cargo de un Director, quien es el responsable del funcionamiento de la misma, y debe cautelar el oportuno y buen cumplimiento de las funciones asignadas a la Dirección.

Cabe señalar que el equipamiento de computación, su mantención y desarrollo depende de cada unidad usuaria, siendo DISICO la autoridad normativa y asesora en estas tareas. En cuanto a los Sistemas de Información, estos son desarrollados o adquiridos y sostenidos por DISICO, pero explotados por unidades administrativas responsables. Los Sistemas de Comunicaciones (teléfonos, red, Intranet, etc.) son de responsabilidad de DISICO, operados por toda la comunidad y mantenidos por DISICO, en coordinación con los proveedores de servicios externos y las contrapartes de los sectores usuarios.

La DISICO depende directamente de la Pro-Rectoría de la Institución y sus funciones principales son⁷⁸:

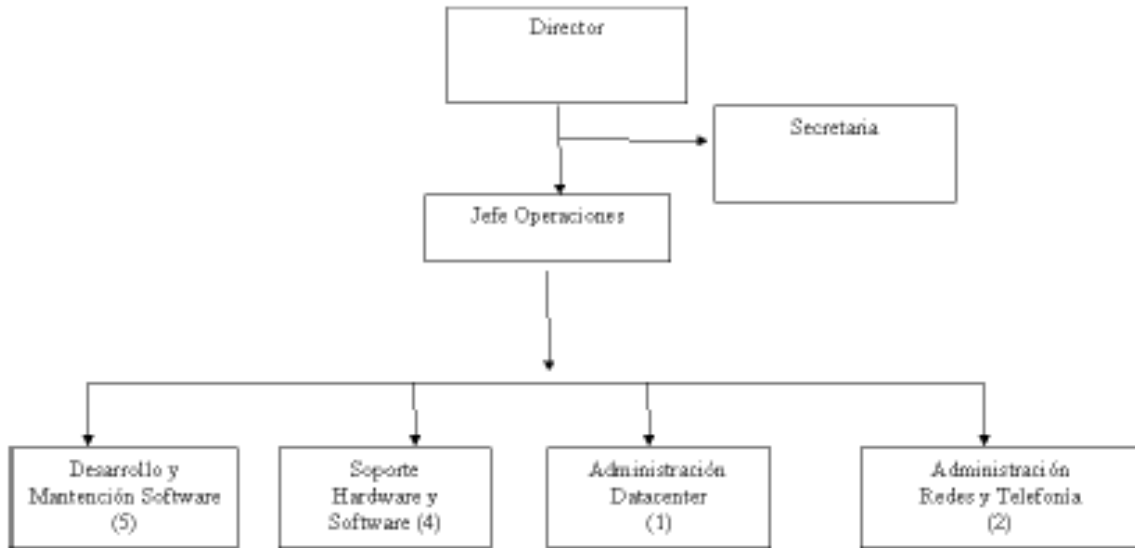
- Planificar, administrar y desarrollar, evaluar y controlar, de acuerdo al Plan de Informática aprobado por el Comité de Informática, los diferentes proyectos de servicios y extensión.
- Administrar todo el procesamiento de datos y la documentación, que por medio de sistemas computacionales requiera la Universidad para su toma de decisiones.
- Establecer un catastro renovable en el tiempo de los requerimientos informáticos de los usuarios de las distintas unidades de la Universidad.
- Interrelacionar los sistemas con las otras áreas de desarrollo de la organización.
- Mantener en constante actualización los sistemas de información.
- Establecer pautas para obtener una estandarización en los sistemas computacionales.
- Administrar sistemas computacionales, cautelando los aspectos de operatividad, seguridad y respaldo de la información.
- Estimular una sensibilización al uso de la informática dentro de la Universidad.
- Establecer programas de capacitación orientados a los usuarios internos.

Para cumplir con las tareas asociadas a las funciones descritas, DISICO cuenta con una estructura orgánica que ha variado en el tiempo. De hecho, el año 2004 presentó –con motivo de la autoevaluación institucional- un esquema que no se corresponde con el funcionamiento de los últimos tres años, debido a ello se ha optado por presentar una estructura de tipo funcional que ha sido la que ha operado en este tiempo:

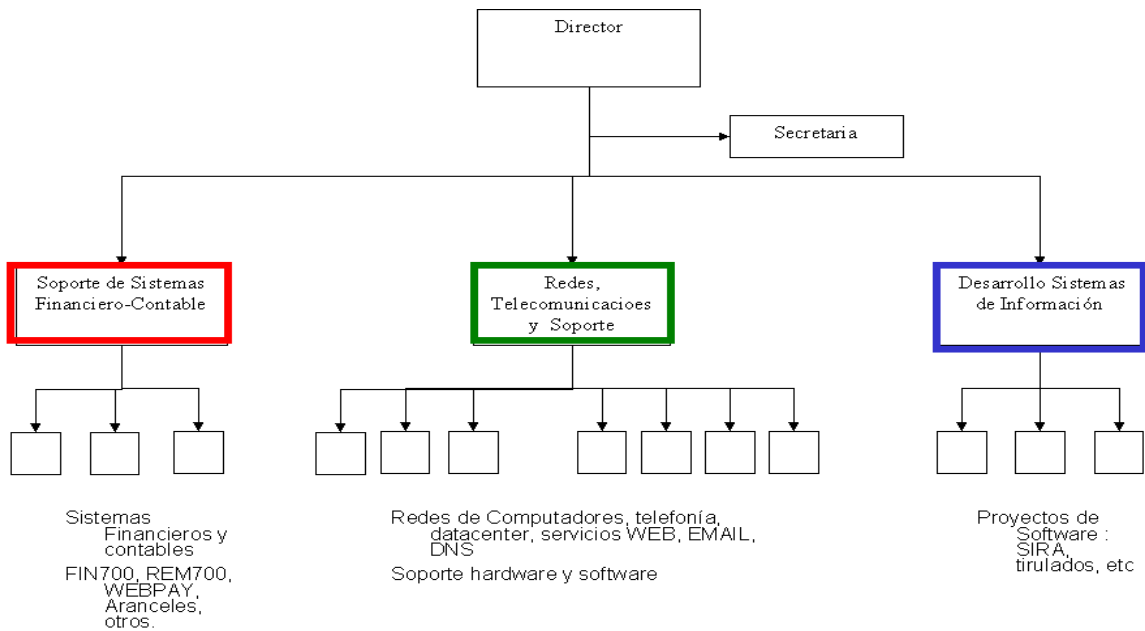
⁷⁷ La misión acá presentada será fruto de análisis y reformulación producto de un proceso de planificación que lleva a cabo la actual dirección del área junto al Comité de Informática.

⁷⁸ Las funciones dan cuenta de lo encomendado por el Decreto N° 427, el además de crear la Dirección y el Comité de Informática, establece las líneas generales de acción del área. Cabe señalar que desde su promulgación en el año 1993, varias de estas funciones han variado y deberán ser materia de una reformulación normativa en los próximos meses.

Organigrama DISICO



Ahora bien, dicha estructura no se condice con las actuales tareas que desarrolla DISICO, es por ello que en octubre de 2008 la nueva Dirección de la unidad⁷⁹ presenta un informe diagnóstico en el que propone una estructura funcional dividida en tres áreas de trabajo (VER Carpeta 4, anexo No 1 Antecedentes Documentales para análisis crítico de autoevaluación de procesos):



Las áreas presentadas en el anterior organigrama se describen a continuación, indicando las funciones respectivas de cada una de ellas y sus procesos asociados:

⁷⁹ El actual Director asume funciones en julio de 2008

Área Soporte de Sistemas Financiero Contable

Encargada de automatizar los diferentes procesos que llevan a cabo la Dirección de Administración y Finanzas, Dirección de Recursos Humanos y la Unidad de Aranceles de la Universidad, además de garantizar el funcionamiento de manera ininterrumpida y eficiente de los sistemas que apoyan estos procesos. Entre las principales funciones se puede enumerar:

- Generación de KPI e información de Gestión definidos por la Universidad.
- Mantener el Sistema de Control Arancelario
- Apoyar al Administrador de FIN700 y REM700 en la generación de información, considerando los módulos de Contabilidad Central, Presupuesto, Adquisiciones, Activo Fijo, Existencia, Remuneraciones, Honorarios, Bienestar, Cuantías Corrientes Alumnos, Pago Ayudantes, Otros.

Si bien, el área tiene como herramientas de trabajo los módulos ERP de la empresa Sonda (FIN700 y REM700), sus tareas incluyen, además del soporte, la explotación y desarrollo, permitiendo con ello posicionar a DISICO como un agente clave en los procesos que realiza cada unidad de la Dirección de Administración y Finanzas y la Dirección de Recursos Humanos.

Área Redes, Telecomunicaciones y Soporte

Encargada del correcto funcionamiento de los servicios de redes y comunicaciones, además del soporte de hardware y software de los sistemas computacionales y usuarios de la universidad. Se cuenta entre sus funciones:

- Administrar, operar y mantener la red institucional y el acceso a Internet
- Administrar servicios de cuentas de usuarios, DNS, correo electrónico y WEB
- Administrar los equipos de comunicaciones de la red Institucional
- Dar soporte a usuarios y sistemas de la universidad

Al igual que en el área de soporte de sistemas, el área de redes tiene una doble finalidad, por un lado proveer de servicios a la comunidad universitaria en lo relativo a mantención de hardware y software y, por otro, realizar desarrollos para mejorar e incrementar las prestaciones en temas de redes y comunicaciones.

Área Desarrollo de Sistemas de Información

Es el área encargada del desarrollo de sistemas informáticos, que permitan mejorar la calidad de los servicios que se brindan a alumnos, profesores y funcionarios de la Universidad. Se pretende que la comunidad universitaria tenga acceso a servicios con calidad, rapidez, seguridad y alta disponibilidad, lo que contribuye al cumplimiento de la misión de la universidad. Son funciones:

- Desarrollar proyectos de software de apoyo a los Sistemas Institucionales de la Universidad a través de la toma y definición de requerimientos, modelado y diseño de la solución informática.
- Fortalecer la Tecnología de Información en la organización como agente de cambio.
- Control del proceso de implementación de las soluciones informáticas.
- Soporte y desarrollo del Sistema de Registro Académico (SIRA)

En esta área se concentran la totalidad de procesos directamente relacionados con el quehacer académico de la Universidad. Particular relevancia tiene el SIRA, sistema que permite el registro de la información académica (programación docente, módulos, registro curricular, historial del alumno y otros).

PROCESOS DE LA DIRECCIÓN DE SERVICIOS INFORMÁTICOS Y COMPUTACIONALES

Antes de analizar las particularidades de cada una de las áreas de DISICO y los procesos de cada una de ellas, se presentará una breve descripción de tareas y aspectos que son comunes a la Dirección y que será necesario abordar en un plan de mejora del área.

DISICO es una unidad que apoya con soporte informático a los procesos de las unidades administrativas y académicas de la Universidad, asimismo atiende de forma directa a los usuarios (tanto en lo que se refiere a soporte como en el desarrollo de sistemas). Otro aspecto central del trabajo que realiza DISICO dice relación con el desarrollo de herramientas (OLAP para el sistema Fin700) y sistemas orientados a la gestión (mejoras al sistema académico SIRA).

Por último, un tema transversal es la seguridad de los registros y sistemas. A este respecto, puntuado como debilidad del área, DISICO ha iniciado un trabajo para velar por la integridad de equipos y plataformas a través de la definición de normas estándares de seguridad, así como con la implementación de un proyecto específico a desarrollar durante 2009.

Se presenta a continuación las tareas y procesos centrales de las áreas funcionales de DISICO. Cabe señalar que los procesos descritos a continuación son fruto, por una parte del diagnóstico iniciado por el área durante el segundo semestre 2008 (mencionado anteriormente) y, por otra, del trabajo de autoevaluación del área, gracias al cual se definieron los aspectos críticos de las funciones de la Dirección, así como las áreas de mejora, las que se traducen en un plan maestro que conjuga el proceso de Desarrollo Institucional, las debilidades detectadas de cada uno de los procesos y las acciones mediatas e inmediatas que la Dirección comenzó a implementar a partir del presente año.

Procesos asociados a Soporte de Sistemas Financieros-Contables

Desarrollo de Sistemas de Apoyo Financiero Contables

- Detección de Necesidad: se realiza contacto entre los jefes de la unidad solicitante y DISICO para determinar el impacto e importancia del posible requerimiento de acuerdo a la disponibilidad de recursos existentes en el momento.
- Toma de Requerimientos: Actividad con participación de los clientes y personal del área de DISICO para definir claramente la necesidad y alcance de lo solicitado. Una vez definido el requerimiento debe ser validado por el jefe del área solicitante.
- Desarrollo: Actividad orientada a construir la aplicación computacional solicitada por el cliente.
- Pruebas Internas: Consiste en pruebas de funcionamiento del producto desarrollado por parte del área de DISICO, esto con el objetivo de detectar posibles problemas antes que el usuario realice sus propias pruebas.
- Pruebas Cliente: Consiste en las pruebas de funcionamiento que debe realizar el cliente antes de dar su visto bueno.
- Implementación: Consiste en la puesta en marcha de la aplicación solicitada por el cliente y que ya cuenta con el visto bueno correspondiente.
- Capacitación. Consiste en el entrenamiento de uso de la aplicación solicitada, considerando el respectivo instructivo de uso.

Soporte

- Soporte a la inteligencia de negocios: Mantenimiento de *Datamart* con información Financiera Contable de la Universidad.
- Mantenciones Correctivas: Corresponden a las mantenciones que se realizan a los sistemas existentes ya sea debido a cambios a reglas de negocios o bien a problemas presentados en su funcionamiento.
- Soporte de Información: Entrega de información específica a clientes según formatos solicitados.
- Soporte a Recursos Humanos en proceso de liquidación de remuneraciones y pago previsional.
- Soporte a contabilidad en la generación de archivos de traspaso al sistema financiero contable Fin700.
- Soporte a la Unidad de aranceles para la generación de Derecho Básico y Arancel.
- Soporte a Finanzas en cajas recaudadoras de aranceles.

Procesos asociados a Redes, telecomunicaciones y soporte

Soporte

- Usuarios: Consiste en la atención directa frente a problemas de acceso, limpieza de virus o formateo e instalación de software. También se atienden en este caso los problemas asociados a la conectividad del computador de usuario.
- Soporte conectividad unidades: Consiste en solucionar problemas de conectividad a nivel de unidades administrativas.

Administración de servicios TIC

- Correo electrónico: Consiste en la administración (creación, mantención y eliminación) de cuentas de correo electrónico.
- Servicio de Nombres (DNS): Consiste en la administración del servidor de nombre, en especial de la zona uv.cl y de otras unidades.
- Seguridad y Monitoreo: Reglas de seguridad (*firewall*) y monitoreo de servicios⁸⁰.
- Conectividad a Internet: consiste en monitorear y contactar al ISP (en este caso Telefónica) en caso de problemas en el acceso a Internet.

Procesos asociados a Desarrollo de Sistemas de Información

Desarrollo de Sistema

- Toma de Requerimientos: Consiste en la entrevista al cliente destino de la aplicación, donde se debe generar un documento de acuerdo mutuo respecto de las necesidades que debe cubrir el sistema a desarrollar.
- Desarrollo: Desarrollo de la aplicación según los requerimientos del usuario. La plataforma y diseño son tareas internas de DISICO.

⁸⁰ En la actualidad este servicio se realiza a través de una empresa externa, pero con la ejecución de un proyecto FDI se pretende internalizar estos servicios.

- Pruebas: Permiten detectar posibles defectos en forma prematura, lo cual es realizado por las áreas no involucradas en el desarrollo, se genera un documento de defectos, que permite realizar las mantenciones correctivas antes de la liberación.
- Implementación: Control de la implementación de los distintos sistemas, verificando su rendimiento y correctitud, para liberarlo a la comunidad como un producto más en producción.

Capacitación

- Interna en DISICO: Proceso que debe ser continuo que permite actualizar en las nuevas fronteras de las tecnologías para su uso e implementación en los desarrollos internos.
- Externa a DISICO: Realizada a todo el personal de los distintos departamentos, sobre el uso de los distintos sistemas desarrollados, esta capacitación se refuerza en periodos críticos de aplicaciones de bajo uso como es sistema de matrícula de alumnos nuevos.

Soporte

- Soporte a la inteligencia de negocios: Entrega de información relevante que apoya a las autoridades de la Universidad, a realizar la toma de decisiones. Por ejemplo, la cantidad de alumnos matriculados por comuna (información que se remite a extensión), para operacionalizar la estrategia de publicidad y extensión dentro del país.
- Mantenciones Correctivas: Mejoras o cambios realizados a los sistemas ya desarrollados, producto en algunos casos de cambios en las reglas de negocio o conforme las necesidades de las autoridades, permitiendo con esto adaptar las aplicaciones existentes mientras se realizan nuevos desarrollos.
- Soporte de Información: entrega de listados e información menor a distintos departamentos para su uso, además de entregar un soporte continuo como mesa de ayuda para los usuarios.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Área de trabajo	Fortalezas	Debilidades
<i>Transversales a DISICO</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Incorporación de personal especializado (Nov 2008).</i> • <i>Expertos de sistema son las mismas personas que realizan en soporte.</i> • <i>Alto conocimiento de las reglas de negocio por parte del personal de DISICO.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Falta de documentación.</i> • <i>Falta de una adecuada plataforma tecnológica.</i> • <i>Obsolescencia de conocimientos técnicos</i> • <i>Falta de capacitación continúa.</i> • <i>Desarrollo inorgánico de módulos conforme requerimientos de usuarios particulares</i>
<i>Sistemas Financieros-Contables</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Presencia de personal con alto conocimiento en el sistema ERP de la Universidad</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Falta de plataforma tecnológica adecuada (servidores de aplicación y base de datos)</i> • <i>Alta tasa de requerimientos supera la capacidad del personal</i>
<i>Redes, telecomunicaciones y soporte</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Personal especializado</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Falta de plataforma tecnológica adecuada (dispositivos de conectividad y servidores de seguridad)</i>
<i>Desarrollo de Sistemas de Información</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Expertos de los sistemas son quienes realizan la capacitación al personal en las aplicaciones.</i> • <i>Los informes de los datos son generados por los expertos del negocio.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>La cantidad de requerimientos solicitados supera a la disponibilidad de personal.</i>

F) PROCESO GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA INFORME DIRECCIÓN DE PLANTA FÍSICA Y CONSTRUCCIONES UNIVERSITARIAS

ANTECEDENTES

Conforme lo señala el acuerdo de Acreditación de la Universidad de Valparaíso emitido por la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado en enero de 2005, en el área electiva de acreditación "Infraestructura y Equipamiento", la Institución:

*"Cuenta con mecanismos oportunos ágiles y eficaces para identificar los requerimientos de infraestructura y equipamiento. Éstos se aplican para evaluar, promover y supervisar el uso de la infraestructura y consideran la coherencia con los planes estratégicos y las necesidades de los usuarios.
Debe cautelarse, sin embargo, que esta política se mantenga en el proceso de expansión y creación de nuevos campus."*

Este acuerdo refiere la existencia de mecanismos adecuados, tanto para identificar las necesidades de infraestructura y equipamiento, así como para su administración y desarrollo. Ahora bien, esta fortaleza o característica de la gestión del área, se veía amenazada por el proceso de expansión de la Universidad, con la incorporación de nuevos campus universitarios.

Si bien dicho proceso de crecimiento en la actualidad se ha desacelerado y estabilizado, será materia del presente informe contrastar la permanencia de la fortaleza detectada en el anterior informe y, por otra parte, el resguardo que hizo la Institución frente al crecimiento planificado. Asimismo, se presentarán los antecedentes que en su conjunto permitan abordar el criterio de la Comisión Nacional de Acreditación en la materia:

"Planificación, ejecución y control de recursos materiales y financieros de la institución, en función de los propósitos y fines institucionales. Incluye los mecanismos necesarios para asegurar la estabilidad y viabilidad financiera de la institución"

Conforme lo anterior, y teniendo presente que los aspectos administrativo-financieros son materia de autoevaluación en el informe de la Dirección de Administración y Finanzas, será tarea del documento lo relativo a los procesos de planificación y administración de la infraestructura y planta física, así como su mantención y pertinencia a los requerimientos de las necesidades académicas de la Universidad.

Para llevar a cabo la tarea autoevaluativa, el área de infraestructura y planta física, específicamente la Dirección de Planta Física y Construcciones Universitarias, ha implementado un trabajo que consiste en sistematizar informes, estadísticas y otras evidencias, para con ello consolidar procesos claves que den cuenta de las tareas macro del área. Posterior a ello se presentarán las fortalezas y debilidades, de las cuales se derivan las acciones de mejora del área.

PRESENTACIÓN DEL ÁREA

La Dirección de Planta Física y Construcciones Universitarias, creada por el Decreto N° 151 del 05 de abril de 1983 como Unidad de Planta Física, es la encargada de dirigir y coordinar a nivel central, todas las funciones relativas al mantenimiento de la Planta Física, programación y ejecución de construcciones universitarias⁸¹.

La dependencia en la estructura orgánica de la Universidad es de la Pro-Rectoría, a través de la Dirección de Planificación y Desarrollo. Cabe agregar a este respecto que, si bien existe una línea de dependencia de la Dirección de Planificación, participa junto a esta, además de la Pro-Rectoría, la Dirección de Administración y Finanzas en una comisión permanente⁸².

⁸¹ Lo relativo a equipamiento y recursos materiales muebles no constituye parte de las tareas de la Unidad, aún cuando este es un aspecto que será abordado más adelante.

⁸² Esta dependencia orgánica no se encuentra actualmente decretada y será materia de un plan inmediato de formalización.

El organigrama actual del área es el siguiente:



El objetivo que se propone la Dirección es tener una planta física acorde que permita el logro de la misión institucional, coordinando, ejecutando y supervisando proyectos, manteniendo los espacios y ayudando a la administración de éstos, para el desarrollo integral de las actividades universitarias, capaces de satisfacer con calidad las necesidades de los servicios de infraestructura.

En la actualidad la planta física de la Universidad de Valparaíso se encuentra distribuida entre los campus de la ciudad de Valparaíso (Plan Errázuriz, Playa Ancha, Hontaneda, unidades en Atkinson y Colón), Viña de Mar (7 Norte, 2 Norte, Alvares, Montemar) y los campus de otras ciudades (San Felipe, Los Andes, Santiago y Melipilla). En total la Universidad cuenta con 109.062 m² construidos, de los cuales el 78% corresponde a inmuebles propios ([ver Carpeta 1 anexo No 7 Antecedentes de Infraestructura](#)).

Tal como se presentó en el organigrama, la Dirección de Planta Física se divide en tres unidades o departamentos, los que su vez dan cuenta de los principales procesos del área:

Proyectos

La unidad de proyectos se encuentra abocada a las obras nuevas, ampliaciones, remodelaciones, adecuaciones y/o traslados, desarrollar los distintos requerimientos de coordinación administrativa y técnica para la elaboración de anteproyectos y proyectos de infraestructuras y equipamientos.

Esta unidad la componen un ingeniero jefe, un ingeniero constructor, un proyectista de arquitectura y un dibujante arquitectónico. Cabe señalar que dichos cargos o funciones son ocupados por el equipo de la dirección y no dan cuenta de una provisión de planta humana exclusiva.

Mantenimiento

Es responsabilidad de esta Unidad conocer las instalaciones y maquinarias existentes; equipos eléctricos, electromecánicos, climatización, hidropack, aire y otros en los distintos campus, facultades, escuelas e institutos determinando el actual estado de mantenimiento, funcionamiento, garantías, reparaciones, vida útil, entre otros.

La Unidad la componen un ingeniero en construcción y un técnico en construcción, además de un equipo técnico de apoyo.

Equipamiento

Esta área se encuentra en proceso de definición, toda vez que existen tareas relativas a equipamiento que se dividen entre la Dirección de Administración y Finanzas (unidad de adquisiciones) y la Dirección de Planta Física. En lo específico, es responsabilidad de esta última el proceso de análisis, estudio y asesoría para la implementación de equipamiento mayor asociado a los edificios y construcciones (climatización, calefacción, equipos electromecánicos).

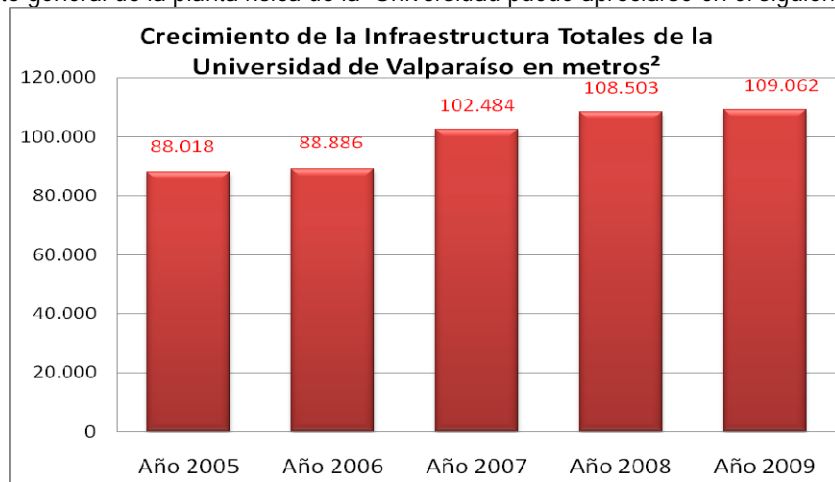
PROCESOS DEL ÁREA

La presentación del área se realizará atendiendo a dos tópicos, en primer lugar, un estado de cuenta del desarrollo de la infraestructura de la Universidad en los últimos años, así como una enumeración de los principales indicadores en materia de planta física. En segundo lugar, se presentarán los procesos de la Dirección de Planta Física que permiten la operación en materia de infraestructura.

Desarrollo de la Infraestructura en el Período 2005-2009.

La Planta Física de la Universidad permite una relación (al segundo semestre de 2008) de 6,34 m² por alumno (para un total de 17.106 alumnos, con 108.503 m² construidos). Esta cifra permite afirmar una estabilidad en la política de crecimiento de la Institución, toda vez que los índices se han mantenido con mínimas variaciones a lo largo de los últimos años⁸³, conforme a ello, se ha procurado atender a la sugerencia del acuerdo de acreditación en relación a procurar un equilibrio entre tasas de crecimiento de la infraestructura y política de expansión de la Universidad. Es más, la política de crecimiento equilibrado ha permitido reducir las diferencias entre m² por alumno existente en las facultades, así, se pasó de una desviación estándar de 3,6 m² por alumno en 2005 entre las diferentes facultades a una desviación estándar de 2,5 m² por alumno en 2008 (ver Carpeta 1 anexo No 7 Antecedentes de Infraestructura).

Un hito importante en materia de infraestructura dentro del período analizado lo marcó la construcción del campus Rengo. Dicho proyecto agregó más de seis mil metros cuadrados construidos a la planta física de la Universidad, sin embargo, dicha obra no se encuentra recepcionada y es actualmente motivo de estudio por parte de las autoridades de la Universidad y su situación es materia de análisis en el respectivo capítulo de Campus. Ahora bien, con el fin de no introducir errores en el análisis de crecimiento y desarrollo, en las comparaciones entre facultades se ha obviado la inclusión de campus. Con todo, el crecimiento general de la planta física de la Universidad puede apreciarse en el siguiente gráfico:



Otra vía de análisis de la planta física corresponde al tipo de propiedad de la construcción, esto es, porcentaje de los m² construidos que corresponde a edificaciones propias de la Universidad *versus* porcentaje de edificaciones arrendadas. En general la Institución mantiene un alto porcentaje patrimonial, sin embargo el índice de arriendo ha subido en los últimos cinco años desde un 9% de los m² construidos arrendados en 2005 a 22% en 2009. Cabe señalar que alrededor del 50% del alza en el índice de arriendo corresponde a la infraestructura que en la actualidad ocupa el campus Santiago, con poco más de 9 mil m². Así todo, en las restantes campus y facultades, la Universidad ha mantenido una tasa relativamente estable de propiedad de los edificios. El desagregado por tipo de propiedad y distribución de la Planta Física de la Universidad puede verse en los siguientes gráficos y tablas (ver Carpeta 1 anexo No 7 Antecedentes de Infraestructura).

⁸³ El año 2005, el índice era de 6,80 m² por alumno; el 2006 de 6,17; el 2007 de 6,78

Tabla: Relación de construcciones propias y arrendadas:

AÑO	2005	2006	2007	2008	2009
% m2 propios	91%	90%	82%	77%	78%
% m2 arrendados	9%	10%	18%	23%	22%
Total m2	88.018	88.886	102.484	108.503	109.062

Tabla: Distribución de construcciones (propias y arrendadas) por Facultad año 2009.

Facultades - Campus -campuss (2009)	Propios	Arrendados
Facultad de Humanidades	1.118	3.194
Facultad de Farmacia	4.283	279
Facultad de Medicina	14.278	234
Facultad de Ciencias del Mar y Recursos Naturales	2.501	1.076
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas	8.104	685
Facultad de Ciencias	10.684	3.600
Facultad de Arquitectura	16.312	2.310
Facultad de Derecho y Cs. Sociales	7.062	-
Facultad de Odontología	6.179	-
Campus Los Andes	-	681
Campus San Felipe (Medicina)	3.200	600
Campus Coyhaique	-	500
Campus Melipilla	-	400
Campus Santiago	-	9.319
Rectoría	11.192	1.271
Total metros cuadrados	84.913	24.149
TOTAL FINAL		109.062

Una vez presentados los principales aspectos del desarrollo de la infraestructura en los últimos años, a continuación el análisis de los procesos involucrados en la Dirección de Planta Física.

Proyectos

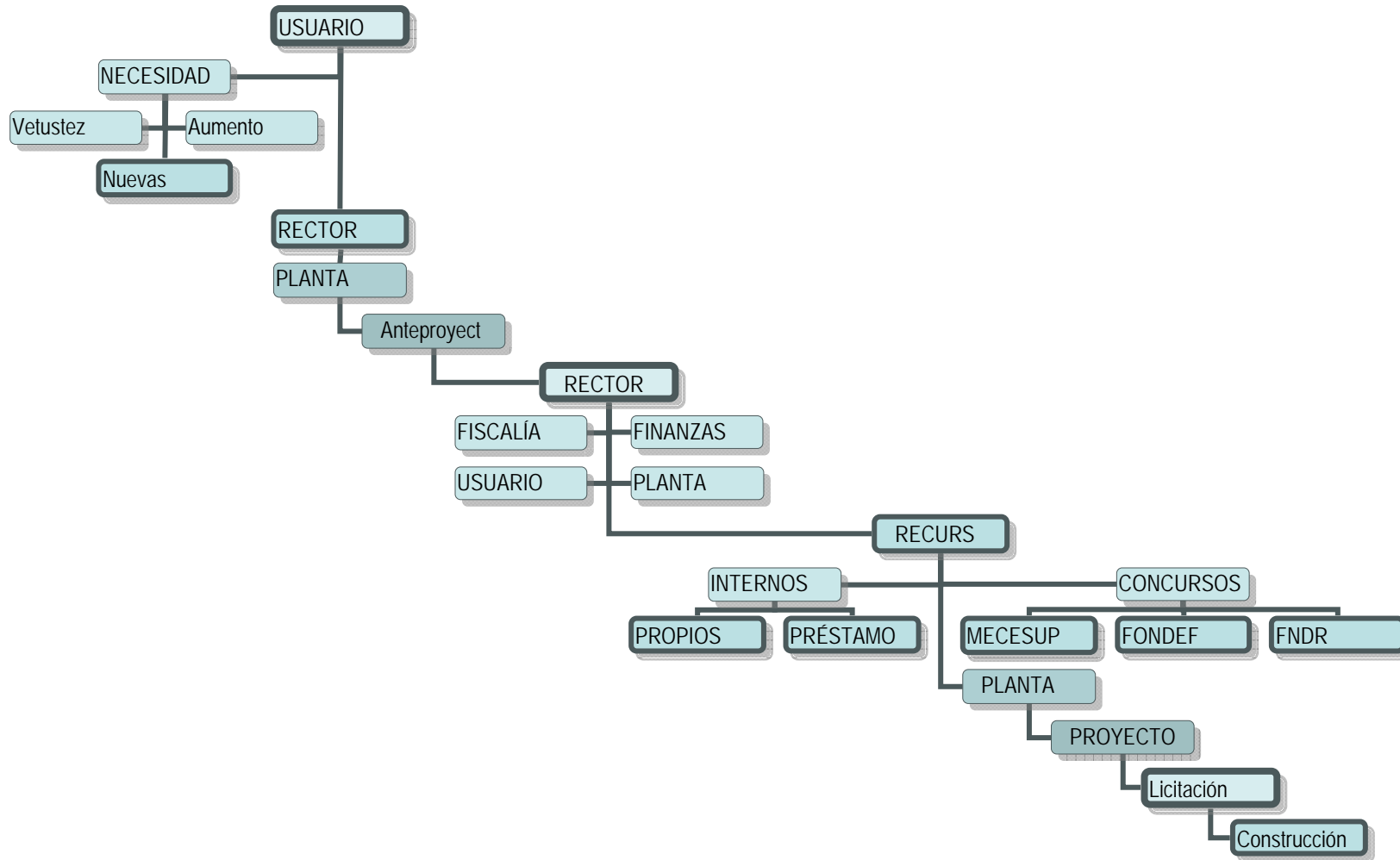
Dicha área está abocada a las obras nuevas, ampliaciones, remodelaciones, adecuaciones y/o traslados, así como al desarrollo de los distintos requerimientos de coordinación administrativa y técnica para la elaboración de anteproyectos y proyectos de infraestructuras y equipamientos.

Estas tareas involucran el informar y asistir a los departamentos de Asesoría Jurídica, Contraloría Interna y Departamento de Adquisiciones en materias de su competencia. También –involucra el proceso- la elaboración de las Bases Administrativas Especiales o términos de referencias y entregar la información necesaria a considerar para la elaboración de los respectivos contratos de obras.

Otros de los subprocesos involucrados en el área es la preparación y coordinación de los diferentes aspectos para licitaciones públicas (Proyectos y Diseños de Proyectos). Lo anterior implica elaborar los estudios de las propuestas para el informe de resolución (adjudicación) en conjunto con la Comisión *ad-hoc*⁸⁴, asimismo se deben realizar los controles exigidos en las Bases Administrativas y ejecutar la Inspección Técnica de las Obras, cumpliendo lo establecido en la legislación vigente para instituciones públicas (figura legal de ITO o ATO – como se ha contratado a la fecha esas funciones).

En el siguiente esquema se puede ver el flujo relativo al proceso de proyectos ([ver Carpeta 4 anexo No 1 Antecedentes documentales para análisis críticos de procesos autoevaluativos](#))

⁸⁴ En la que generalmente participan la Contraloría interna, Departamento de Adquisiciones, Dirección de Planificación y Desarrollo, Departamento Jurídico y un representante de la Unidad (Escuela, Facultad) en representación de los usuarios de la obra.



Para dar cuenta de las tareas del área se presenta a continuación una tabla con relación de inversión y crecimiento en los últimos años (ver Carpeta 4 anexo No 1 Antecedentes Documentales para análisis críticos de autoevaluación de procesos).

Año	2005	2006	2007	2008
Inversión	\$ 1.002.105.319	\$ 3.800.154.466	\$ 1.267.853.339	\$ 477.925.796 ⁸⁵
Metros cuadrados propios	80.337	80.337	83.666	83.663
Metros cuadrados arrendados	7.681	8.550	18.819	24.840
Total metros cuadrados	88.018	88.886	102.484	108.503

Mantenición

Contribuye a desarrollar las mantenciones e intervenciones de emergencias sanitarias y eléctricas (menores e intermedias). Es responsabilidad de esta Unidad conocer las instalaciones y maquinarias existentes; equipos eléctricos, electromecánicos, climatización, hidropack, aire y otros en los distintos campus, facultades, escuelas e institutos determinando el actual estado de mantención, funcionamiento, garantías, reparaciones y vida útil, generando un catastro de activos por maquinarias y fichas de mantención, inventario y seguimiento del correcto uso de los equipos.

Cabe señalar que se encuentra pendiente un diagnóstico institucional para correcciones en el área de electromecánicas (equipos), calefacción, climatización, aire y estructuras metálicas menores, para lo cual se encuentra en etapa de diseño un departamento para dirigir y controlar los trabajos que son abordados en terrenos por personal calificado⁸⁶. (ver Carpeta 4 anexo No 1 Antecedentes Documentales para análisis críticos de autoevaluación de procesos).

La Dirección de Planta Física y Construcciones Universitarias a través de la Unidad de Mantención, participa en la atención de aspectos relativos a cubiertas, evacuaciones de aguas lluvias, mantención en ventanas metálicas y de aluminio, reposición de revestimientos de piso (alfombras, cubrepisos, pisos de madera, cerámicos), quincallería, puertas, tabiquerías, entre otros.

Se debe agregar que a parte de la infraestructura arrendada y propia, también se atiende a las instalaciones que asisten a la docencia de pregrado, tales como; Campus Clínicos en Hospitales y Consultorios (Consultorio El Peral, Hospital Psiquiátrico, El Salvador, Consultorio de Atención Sexual de Valparaíso, Hospital Gustavo Fricke, Hospital Otorrinolaringología El Litre, entre otros).

Equipamiento

El área de equipamiento, tal como se mencionó en la presentación, está en proceso de definición en cuanto a tareas y dependencia funcional. En la actualidad los procesos relacionados con equipamiento se dividen entre la Dirección de Administración y Finanzas (DAF) y la Dirección de Planta Física acá presentada. La DAF⁸⁷, a través de su departamento de Operaciones y, específicamente de la unidad de Adquisiciones se ocupa de la compra e inventario de equipamiento menor o mueble, a su vez, la Dirección de Planta Física se ha ocupado del equipamiento mayor asociado a los bienes inmuebles (sistemas de climatización, calefacción y equipos electromecánicos). Existiría, sin embargo, un equipamiento intermedio (equipos de alta complejidad en laboratorios y unidades académicas) que no ha sido materia de una adecuada adscripción de funciones por parte de las mencionadas direcciones y debiera ser materia de un plan de trabajo, tanto para su definición como para un levantamiento completo (junto con el diseño de un procedimiento para administrar dichos activos).

Cabe señalar que durante el segundo semestre de 2008, la Pro-Rectoría convocó a un grupo de trabajo para mejorar la gestión de adquisiciones y, fruto de dicho trabajo, se realizó una propuesta que está comenzando a ser aplicada durante el primer semestre del presente año. En lo particular, se ha instruido a la Dirección de Administración y Finanzas para consolidar en el área de Operaciones una función de adquisiciones que consolide la totalidad de compras y adquisiciones que realiza la Universidad, con independencia del tamaño del bien (equipamiento menor, medio o mayor). En dicho sentido,

⁸⁵ La inversión en obras nuevas 2008 corresponde a M\$ 73.000 aproximadamente, la diferencia con la cifra señalada responde a pagos diferidos de obras de años anteriores.

⁸⁶ En abril de 2009 se entrega a Pro-rectoría una propuesta del Departamento de Mantención.

⁸⁷ Ver más antecedentes en el Informe de Autoevaluación de la Dirección de Administración y Finanzas

el área de equipamiento de la Dirección de Planta Física, se transformaría en una contraparte técnica al servicio del proceso de adquisiciones que instala en su totalidad en la Dirección de Operaciones dependiente de Administración y Finanzas.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Considerando lo expuesto en los procesos del área y el análisis general de la situación de infraestructura de la Universidad, es posible desagregar el siguiente cuadro de fortalezas y debilidades de la Dirección de Planta Física y Construcciones Universitarias.

<i>Proceso</i>	<i>Fortaleza</i>	<i>Debilidad</i>	<i>Comentario</i>
<i>Desarrollo de la infraestructura en la Institución</i>	Crecimiento sostenido de la infraestructura en los últimos cinco años Mejora del equilibrio en espacio físico entre facultades (m2 por alumno) Conclusión de los proyectos de infraestructura comprometidos en el plan de desarrollo anterior.	Aumento de la tasa de m2 arrendados del total de infraestructura de la Universidad. Situación de Campus Rengo, 6 mil m2 construidos.	El aumento de la tasa de arriendo se debe al crecimiento de campus Santiago, por tanto, la variación dependerá de la política institucional frente al desarrollo futuro del campus. Campus Rengo está siendo abordada por la autoridad competente.
<i>Proyectos</i>	Existen procedimientos para dar respuesta a las necesidades de nuevos proyectos. Existe equipo de trabajo para atender el requerimiento Capacidad en la organización para levantar procedimientos de compra en forma eficaz Tendencia a mejorar infraestructura arrendada por nuevos locales a mejor precio y mejor prestación.	Burocratización de procedimientos administrativos y mayores tiempos empleados en dar legalidad a los procesos. Tiempos de reacción en procedimientos administrativos lentos. No siempre se satisface con arriendos la necesidad completa de la unidad académica	Ante la disminución de fondos para inversión (reducción aporte fiscal, por ejemplo), se deberá explorar –a modo de oportunidad- el acceso a fondos concursables externos.
<i>Mantenimiento</i>	Se cuenta con los recursos técnicos profesionales para identificar, dimensionar, especificar las necesidades de mantenimiento	Dado que no existía un plan de mantenimiento preventivo, durante los últimos años ha existido un énfasis en la mantención correctiva Los procedimientos de compra de materiales son lentos. Mejorar la comunicación entre los usuarios y la Dirección de Planta Física, con el fin de evitar intervenciones por parte de las unidades académicas sin supervisión y control técnico.	Existe el convencimiento institucional acerca de la necesidad de establecer procedimientos de mantención y operacionalizar un departamento de mantención.
<i>Equipamiento</i>	Claridad en la especificación de lo que se requiere	Mayores tiempos de respuesta en tramitaciones formales en función de los tiempos disponibles para cumplir la atención No se ha definido con claridad la competencia entre unidades de la DAF y la Dirección de Planta Física en materia de	Al igual que en el área de proyectos, acceder a fondos externos es un mecanismo para abordar las necesidades de equipamiento

		<p>equipamiento. Aún cuando opera coordinadamente en lo informal. No se cuenta con un levantamiento actualizado de los activos en equipamiento mayor e intermedio. – Se requiere conocer el activo en equipamiento de laboratorio, medico y otros, con el fin de establecer los costos de mantención y reposición</p>	
--	--	---	--

4.3 CAMPUS SANTIAGO Y SAN FELIPE (DOCENCIA DE PREGRADO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL)

4.3.1 CAMPUS SANTIAGO

CRITERIO Y MÉTRICA DE EVALUACIÓN

Se deberá evaluar por apreciación (se recomienda constituir un pequeño equipo, tres personas incluido el director o coordinador del campus) que evalúen el estado en que se encuentra desde su punto de vista los campus en relación a los criterios planteados y los requerimientos señalados en cada uno de ellos, en el formato de evaluación y usando la siguiente métrica:

Cumple: 3 puntos

Cumple parcial: 2 puntos

No cumple: 1 punto

EJERCICIO OCTUBRE- NOVIEMBRE 2008

1. GESTION INSTITUCIONAL

Por gestión institucional se entiende el conjunto de políticas y mecanismos destinados a organizar las acciones y recursos – materiales, humanos y financieros – de la institución y sus campus (campus), en función de sus propósitos y fines declarados. Considera la organización y estructura de la campus, su relación organizacional y de coordinación con la Casa Central, el sistema de dirección y la administración de recursos humanos, materiales y financieros.

Criterio específico de calidad	Grado de cumplimiento
1. Los campus tienen en el contexto del plan estratégico de desarrollo de la institución claramente definidos sus propósitos, metas y objetivos, los que permiten establecer prioridades, verificar su cumplimiento y orientar el desarrollo y la aplicación de mecanismos de aseguramiento de la calidad, considerando el contexto local en que estas se ubican geográficamente.	1.5
2. Los propósitos están expresados en metas verificables, conocidas por los principales actores de los campus.	1.0
3. Las estructuras de los campus y su vinculación formal con la casa central son funcionales a sus propósitos, y existen mecanismos apropiados para controlar su eficacia.	1.8
4. Existen y se aplican eficazmente mecanismos para la organización de los recursos humanos que permiten seleccionar, contratar, desarrollar, evaluar y promover al personal directivo, académico y administrativo de la institución en función de los propósitos de la misma, y en condiciones equivalentes a los de la casa central.	1.5
5. Existen y se aplican eficazmente mecanismos para identificar, desarrollar, evaluar, actualizar y velar por el uso eficaz de los recursos físicos y materiales (infraestructura, equipos y recursos didácticos) en función de los propósitos educacionales para las carreras y programas que se imparten y otras actividades que cada plan de desarrollo señale.	1.8
6. La gestión de recursos financieros permite asegurar la viabilidad del desarrollo actual y futuro de los campus en los términos planteados por sus propios planes de desarrollo.	1.9
7. Los campus cuentan con diagnósticos acerca de las condiciones del medio interno y externo que afectan sus desarrollos, y los utilizan para efectuar ajustes y correcciones a sus planes de desarrollo.	1.8
8. Existen mecanismos claros y formalmente definidos para verificar el cumplimiento de los propósitos y metas institucionales en las principales áreas del quehacer de los campus.	1.1

9. La institución cuenta con una base sólida de información válida y confiable sobre los campus en los distintos procesos de desarrollo de cada una, y los utiliza para tomar decisiones fundadas y avanzar hacia el logro de los propósitos definidos.	1.4
10. Las políticas y mecanismos existentes para verificar y ajustar el cumplimiento de los propósitos y metas se aplican sistemáticamente en todas los campus.	1.1
PROMEDIO	1.5

2. DOCENCIA DE PREGRADO

La dimensión de docencia incluye las políticas y mecanismos destinados a asegurar la calidad de los programas y títulos ofrecidos, tomando en consideración principalmente el diseño y provisión de programas, el proceso de enseñanza – aprendizaje, la dotación académica/docente, las características y atención a los estudiantes, y los medios definidos para desarrollar la docencia en un ambiente de mejora continua en cada campus.

Criterio específico de calidad	Grado de cumplimiento
	1. Los campus tienen propósitos claros con relación a su docencia y los programas que ofrece.
2. Los campus cuentan con mecanismos eficaces para asegurar la calidad de los programas que ofrecen (considerando al menos la definición y revisión de perfiles de egreso y el diseño curricular de los mismos)	1.9
3. Los campus cuentan con mecanismos mínimos para asegurar la calidad de la creación de nuevos programas, el eventual cierre de programas, y la futura empleabilidad pertinente de sus egresados.	1.8
4. Los campus cuentan con mecanismos eficaces para asegurar la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje, considerando los métodos pedagógicos, los procedimientos de evaluación del aprendizaje, el seguimiento de los resultados.	2.1
5. Los mecanismos a que se refieren los puntos anteriores se aplican de manera sistemática en todas las unidades académicas y programas que constituyen orgánicamente los campus.	1.7
6. Los campus cuentan con mecanismos eficaces para asegurar la calidad de sus dotaciones académica / docente.	2.1
7. Los campus cuentan con mecanismos que le permiten atender de manera eficaz a sus estudiantes, considerando su progresión en el plan de estudios y la retroalimentación proveniente de sus egresados.	2.1
8. Los campus tienen definidos los medios para mejorar la calidad de la docencia que imparten	2.0
PROMEDIO	2.0

CONCLUSIONES:

Las condiciones críticas que debe analizar para corregir y mejorar durante el primer semestre de 2009 son las siguientes:

- No tener en el contexto del plan estratégico de desarrollo de la institución claramente definidos sus propósitos, objetivos, ni tener metas que permitan evaluar avances hacia el cumplimiento de ellos.
- No existir mecanismos para la organización de los recursos humanos que permitan seleccionar, contratar, desarrollar, evaluar y promover al personal directivo, académico y administrativo en función de sus propósitos.
- Contar parcialmente con mecanismos para identificar, desarrollar, evaluar, actualizar y velar por el uso eficaz de los recursos físicos y materiales (infraestructura, equipos y recursos didácticos) en función de los propósitos educacionales para las carreras y programas que imparte.
- No ser posible asegurar a cabalidad la viabilidad financiera del desarrollo del campus.
- No contar con mecanismos claros y formalmente definidos para verificar el cumplimiento de los propósitos en las principales áreas de su quehacer.
- No contar con una base sólida de información válida y confiable para tomar decisiones fundadas y avanzar hacia el logro de los propósitos definidos.

- No tener mecanismos mínimos para asegurar la calidad de la creación de nuevos programas, el eventual cierre de programas, y la futura empleabilidad pertinente de sus egresados.
- No disponer a cabalidad de mecanismos eficaces para asegurar la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje, considerando los métodos pedagógicos, los procedimientos de evaluación del aprendizaje, el seguimiento de los resultados.
- No disponer a cabalidad de mecanismos eficaces para asegurar la calidad de sus dotaciones académica / docente.
- Tener parcialmente definidos los medios para mejorar la calidad de la docencia que imparten.

EJERCICIO MARZO- ABRIL 2009
GESTIÓN INSTITUCIONAL

ASPECTO	PROM OCT08	PROM ABR09	VAR % de mejora
1. Los campus tienen en el contexto del plan estratégico de desarrollo de la institución claramente definidos sus propósitos, metas y objetivos, los que permiten establecer prioridades, verificar su cumplimiento y orientar el desarrollo y la aplicación de mecanismos de aseguramiento de la calidad, considerando el contexto local en que estas se ubican geográficamente.	1,50	2,00	33,3%
2. Los propósitos están expresados en metas verificables, conocidas por los principales actores de los campus.	1,00	1,82	81,8%
3. Las estructuras de los campus y su vinculación formal con la casa central son funcionales a sus propósitos, y existen mecanismos apropiados para controlar su eficacia.	1,75	2,00	14,3%
4. Existen y se aplican eficazmente mecanismos para la organización de los recursos humanos que permiten seleccionar, contratar, desarrollar, evaluar y promover al personal directivo, académico y administrativo de la institución en función de los propósitos de la misma, y en condiciones equivalentes a los de la casa central.	1,50	2,44	63,0%
5. Existen y se aplican eficazmente mecanismos para identificar, desarrollar, evaluar, actualizar y velar por el uso eficaz de los recursos físicos y materiales (infraestructura, equipos y recursos didácticos) en función de los propósitos educacionales para las carreras y programas que se imparten y otras actividades que cada plan de desarrollo señale.	1,75	2,45	40,3%
6. La gestión de recursos financieros permite asegurar la viabilidad del desarrollo actual y futuro de los campus en los términos planteados por sus propios planes de desarrollo.	1,88	2,27	21,2%
7. Los campus cuentan con diagnósticos acerca de las condiciones del medio interno y externo que afectan sus desarrollos, y los utilizan para efectuar ajustes y correcciones a sus planes de desarrollo.	1,75	2,09	19,5%
8. Existen mecanismos claros y formalmente definidos para verificar el cumplimiento de los propósitos y metas institucionales en las principales áreas del quehacer de los campus.	1,13	2,00	77,8%
9. La institución cuenta con una base sólida de información válida y confiable sobre los campus en los distintos procesos de desarrollo de cada una, y los utiliza para tomar decisiones fundadas y avanzar hacia el logro de los propósitos definidos.	1,38	2,00	45,5%
10. Las políticas y mecanismos existentes para verificar y ajustar el cumplimiento de los propósitos y metas se aplican sistemáticamente en todas los campus.	1,13	2,00	77,8%
PROMEDIO	1,48	2,11	42,9%

DOCENCIA DE PREGRADO

ASPECTO	PROM OCT08	PROM ABR09	VAR % de mejora
1. Los campus tienen propósitos claros con relación a su docencia y los programas que ofrece.	2,43	2,45	1,1%
2. Los campus cuentan con mecanismos eficaces para asegurar la calidad de los programas que ofrecen (considerando al menos la definición y revisión de perfiles de egreso y el diseño curricular de los mismos)	1,86	1,91	2,8%
3. Los campus cuentan con mecanismos mínimos para asegurar la calidad de la creación de nuevos programas, el eventual cierre de programas, y la futura empleabilidad pertinente de sus egresados.	1,75	2,27	29,9%
4. Los campus cuentan con mecanismos eficaces para asegurar la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje, considerando los métodos pedagógicos, los procedimientos de evaluación del aprendizaje, el seguimiento de los resultados.	2,14	2,20	2,7%
5. Los mecanismos a que se refieren los puntos anteriores se aplican de manera sistemática en todas las unidades académicas y programas que constituyen orgánicamente los campus.	1,71	1,91	11,4%
6. Los campus cuentan con mecanismos eficaces para asegurar la calidad de sus dotaciones académica / docente.	2,14	2,00	-6,7%
7. Los campus cuentan con mecanismos que le permiten atender de manera eficaz a sus estudiantes, considerando su progresión en el plan de estudios y la retroalimentación proveniente de sus egresados.	2,14	2,36	10,3%
8. Los campus tienen definidos los medios para mejorar la calidad de la docencia que imparten	2,00	2,27	13,6%
PROMEDIO	2,02	2,17	7,4%

OBSERVACIÓN: Los antecedentes que constituyen las evidencias del mejoramiento que se observa en la segunda autoevaluación están a disposición de los evaluadores externos en los archivos de la Dirección del Campus.

4.3.2 CAMPUS SAN FELIPE:

CRITERIO Y MÉTRICA DE EVALUACIÓN

Se deberá evaluar por apreciación (se recomienda constituir un pequeño equipo, tres personas incluido el director o coordinador decampus) que evalúen el estado en que se encuentra desde su punto de vista los campus en relación a los criterios planteados y los requerimientos señalados en cada uno de ellos, en el formato de evaluación y usando la siguiente métrica:

Cumple: 3 puntos

Cumple parcial: 2 puntos

No cumple: 1 punto

EJERCICIO OCTUBRE- NOVIEMBRE 2008

1. GESTION INSTITUCIONAL

<p>Por gestión institucional se entiende el conjunto de políticas y mecanismos destinados a organizar las acciones y recursos – materiales, humanos y financieros – de la institución y sus campus, en función de sus propósitos y fines declarados. Considera la organización y estructura del campus , su relación organizacional y de coordinación con la Casa Central, el sistema de dirección y la administración de recursos humanos, materiales y financieros.</p>	
Criterio específico de calidad	Grado de Cumplimiento
1. Los campus tienen en el contexto del plan estratégico de desarrollo de la institución claramente definidos sus propósitos, metas y objetivos, los que permiten establecer prioridades, verificar su cumplimiento y orientar el desarrollo y la aplicación de mecanismos de aseguramiento de la calidad, considerando el contexto local en que estas se ubican geográficamente.	3
2. Los propósitos están expresados en metas verificables, conocidas por los principales actores de Los campus.	2
3. Las estructuras de los campus y su vinculación formal con la casa central son funcionales a sus propósitos, y existen mecanismos apropiados para controlar su eficacia.	2
4. Existen y se aplican eficazmente mecanismos para la organización de los recursos humanos que permiten seleccionar, contratar, desarrollar, evaluar y promover al personal directivo, académico y administrativo de la institución en función de los propósitos de la misma, y en condiciones equivalentes a los de la casa central.	2
5. Existen y se aplican eficazmente mecanismos para identificar, desarrollar, evaluar, actualizar y velar por el uso eficaz de los recursos físicos y materiales (infraestructura, equipos y recursos didácticos) en función de los propósitos educacionales para las carreras y programas que se imparten y otras actividades que cada plan de desarrollo señale.	3
6. La gestión de recursos financieros permite asegurar la viabilidad del desarrollo actual y futuro de los campus en los términos planteados por sus propios planes de desarrollo.	3
7. Los campus cuentan con diagnósticos acerca de las condiciones del medio interno y externo que afectan sus desarrollos, y los utilizan para efectuar ajustes y correcciones a sus planes de desarrollo.	3
8. Existen mecanismos claros y formalmente definidos para verificar el cumplimiento de los propósitos y metas institucionales en las principales áreas del quehacer de los campus.	2

9. La institución cuenta con una base sólida de información válida y confiable sobre los campus en los distintos procesos de desarrollo de cada uno, y los utiliza para tomar decisiones fundadas y avanzar hacia el logro de los propósitos definidos.	2
10. Las políticas y mecanismos existentes para verificar y ajustar el cumplimiento de los propósitos y metas se aplican sistemáticamente.	2
PROMEDIO	2.4

2. DOCENCIA DE PREGRADO

La dimensión de docencia incluye las políticas y mecanismos destinados a asegurar la calidad de los programas y títulos ofrecidos, tomando en consideración principalmente el diseño y provisión de programas, el proceso de enseñanza – aprendizaje, la dotación académica/docente, las características y atención a los estudiantes, y los medios definidos para desarrollar la docencia en un ambiente de mejora continua en los campus.

Criterio específico de calidad	Grado de cumplimiento
	1. Los campus tienen propósitos claros con relación a su docencia y los programas que ofrece.
2. Los campus cuentan con mecanismos eficaces para asegurar la calidad de los programas que ofrecen (considerando al menos la definición y revisión de perfiles de egreso y el diseño curricular de los mismos)	3
3. Los campus cuentan con mecanismos mínimos para asegurar la calidad de la creación de nuevos programas, el eventual cierre de programas, y la futura empleabilidad pertinente de sus egresados.	3
4. Los campus cuentan con mecanismos eficaces para asegurar la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje, considerando los métodos pedagógicos, los procedimientos de evaluación del aprendizaje, el seguimiento de los resultados.	2
5. Los mecanismos a que se refieren los puntos anteriores se aplican de manera sistemática en todas las unidades académicas y programas que constituyen orgánicamente los campus.	2
6. Los campus cuentan con mecanismos eficaces para asegurar la calidad de sus dotaciones académica / docente.	2
7. Los campus cuentan con mecanismos que les permiten atender de manera eficaz a sus estudiantes, considerando su progresión en el plan de estudios y la retroalimentación proveniente de sus egresados.	1
8. Los campus tienen definidos los medios para mejorar la calidad de la docencia que imparten	3
PROMEDIO	2.3

CONCLUSIONES:

Las condiciones críticas que debe analizar para corregir y mejorar durante el primer semestre de 2009 son las siguientes:

- No disponer plenamente de metas que permitan evaluar el grado de logro de los objetivos de desarrollo establecidos.
- Disponer parcialmente de mecanismos claros y formalmente definidos para verificar el cumplimiento de los propósitos y metas institucionales en las principales áreas de su quehacer.
- No contar plenamente con una base sólida de información válida y confiable que permita tomar decisiones fundadas y avanzar hacia el logro de los propósitos definidos.
- Contar parcialmente con propósitos con relación a su docencia y los programas que ofrece.
- Contar parcialmente con mecanismos eficaces para asegurar la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje, considerando los métodos pedagógicos, los procedimientos de evaluación del aprendizaje, el seguimiento de los resultados.
- Contar parcialmente con mecanismos eficaces para asegurar la calidad de sus dotaciones académica / docente.
- No disponer de mecanismos que le permiten atender de manera eficaz a sus estudiantes, considerando su progresión en el plan de estudios y la retroalimentación proveniente de sus egresados.

EJERCICIO MARZO- ABRIL 2009

1. GESTION INSTITUCIONAL

Por gestión institucional se entiende el conjunto de políticas y mecanismos destinados a organizar las acciones y recursos – materiales, humanos y financieros – de la institución y sus campus, en función de sus propósitos y fines declarados. Considera la organización y estructura del campus, su relación organizacional y de coordinación con la Casa Central, el sistema de dirección y la administración de recursos humanos, materiales y financieros.

Criterio específico de calidad	Grado de Cumplimiento
1. Los campus tienen en el contexto del plan estratégico de desarrollo de la institución claramente definidos sus propósitos, metas y objetivos, los que permiten establecer prioridades, verificar su cumplimiento y orientar el desarrollo y la aplicación de mecanismos de aseguramiento de la calidad, considerando el contexto local en que estas se ubican geográficamente.	3
2. Los propósitos están expresados en metas verificables, conocidas por los principales actores de Los campus.	3
3. Las estructuras de los campus y su vinculación formal con la casa central son funcionales a sus propósitos, y existen mecanismos apropiados para controlar su eficacia.	3
4. Existen y se aplican eficazmente mecanismos para la organización de los recursos humanos que permiten seleccionar, contratar, desarrollar, evaluar y promover al personal directivo, académico y administrativo de la institución en función de los propósitos de la misma, y en condiciones equivalentes a los de la casa central.	3
5. Existen y se aplican eficazmente mecanismos para identificar, desarrollar, evaluar, actualizar y velar por el uso eficaz de los recursos físicos y materiales (infraestructura, equipos y recursos didácticos) en función de los propósitos educacionales para las carreras y programas que se imparten y otras actividades que cada plan de desarrollo señale.	3
6. La gestión de recursos financieros permite asegurar la viabilidad del desarrollo actual y futuro de los campus en los términos planteados por sus propios planes de desarrollo.	3
7. Los campus cuentan con diagnósticos acerca de las condiciones del medio interno y externo que afectan sus desarrollos, y los utilizan para efectuar ajustes y correcciones a sus planes de desarrollo.	3

8. Existen mecanismos claros y formalmente definidos para verificar el cumplimiento de los propósitos y metas institucionales en las principales áreas del quehacer de los campus.	2
9. La institución cuenta con una base sólida de información válida y confiable sobre los campus en los distintos procesos de desarrollo de cada uno, y los utiliza para tomar decisiones fundadas y avanzar hacia el logro de los propósitos definidos.	3
10. Las políticas y mecanismos existentes para verificar y ajustar el cumplimiento de los propósitos y metas se aplican sistemáticamente.	3
PROMEDIO	2.9

2. DOCENCIA DE PREGRADO

<p>La dimensión de docencia incluye las políticas y mecanismos destinados a asegurar la calidad de los programas y títulos ofrecidos, tomando en consideración principalmente el diseño y provisión de programas, el proceso de enseñanza – aprendizaje, la dotación académica/docente, las características y atención a los estudiantes, y los medios definidos para desarrollar la docencia en un ambiente de mejora continua en los campus.</p>	
Criterio específico de calidad	Grado de cumplimiento
1. Los campus tienen propósitos claros con relación a su docencia y los programas que ofrece.	3
2. Los campus cuentan con mecanismos eficaces para asegurar la calidad de los programas que ofrecen (considerando al menos la definición y revisión de perfiles de egreso y el diseño curricular de los mismos)	3
3. Los campus cuentan con mecanismos mínimos para asegurar la calidad de la creación de nuevos programas, el eventual cierre de programas, y la futura empleabilidad pertinente de sus egresados.	3
4. Los campus cuentan con mecanismos eficaces para asegurar la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje, considerando los métodos pedagógicos, los procedimientos de evaluación del aprendizaje, el seguimiento de los resultados.	3
5. Los mecanismos a que se refieren los puntos anteriores se aplican de manera sistemática en todas las unidades académicas y programas que constituyen orgánicamente los campus.	3
6. Los campus cuentan con mecanismos eficaces para asegurar la calidad de sus dotaciones académica / docente.	3
7. Los campus cuentan con mecanismos que les permiten atender de manera eficaz a sus estudiantes, considerando su progresión en el plan de estudios y la retroalimentación proveniente de sus egresados.	2
8. Los campus tienen definidos los medios para mejorar la calidad de la docencia que imparten	3
PROMEDIO	2.9

OBSERVACIÓN: Los antecedentes que constituyen las evidencias del mejoramiento que se observa en la segunda autoevaluación están a disposición de los evaluadores externos en los archivos de la Dirección del Campus.

4.4 AREA DE INVESTIGACIÓN

4.4.1 FACULTADES (se hace referencia al criterio relacionado con investigación, criterio 8)

CRITERIO 8: INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN ARTÍSTICA

Respecto de este criterio, los Informes de Autoevaluación de las nueve Facultades permiten concluir, en general, lo siguiente:

- Las Facultades cuentan con un alto número de docentes con grado académico de Magíster y/o Doctor, lo cual constituye una masa crítica capaz de desarrollar investigación en materias disciplinares y de formación pedagógica. Asimismo, se ha avanzado crecientemente en el diseño e implementación de proyectos FONDECYT, FONDEF, entre otros.
- La institución fomenta el desarrollo de investigaciones a partir de iniciativas tales como los fondos DIPUV, destinados a constituirse en apoyo para la realización de investigación de relevancia para las unidades académicas. Este recurso es administrado institucionalmente por la Dirección de Postgrado y Postítulo de la Universidad, la cual también se preocupa de hacer llegar a las Facultades, aquella información relevante para la postulación a fondos que posibiliten el desarrollo sostenido de la investigación.
- Las Facultades relevan la función docente como una de sus principales preocupaciones; sin embargo ha avanzado en la inclusión del área de investigación dentro de los lineamientos estratégicos de desarrollo. En esta materia, cabe señalar que tradicionalmente, el fortalecimiento de la investigación estaba sujeto a intereses y esfuerzos personales de académicos motivados en el desarrollo de esta actividad. En la actualidad, esta situación comienza a modificarse, permitiendo que la Universidad –a través de su Plan Estratégico- perfile y planifique el desarrollo del área, dando cumplimiento a su proyecto institucional.
- Se observa además, un creciente interés por adquirir suscripciones a revistas especializadas y publicaciones relevantes que faciliten la generación de proyectos de investigación, capaces de retroalimentar y actualizar el proceso formativo. Por otro lado, la inclusión de investigaciones en revistas especializadas nacionales e internacionales (SCIELO, por ejemplo), ha venido experimentando un aumento.
- Asimismo, ya existen unidades dentro de las Facultades que se han preocupado específicamente de canalizar y fortalecer la realización de proyectos de investigación; con el propósito de alcanzar un desarrollo sostenido de esta actividad.
- En cuanto a aquellas actividades de creación artística, las Facultades declaran realizar actividades en este marco, sin embargo, éstas son aún incipientes y dependientes del núcleo disciplinar de la Facultad. Complementariamente, la Dirección de Extensión y Comunicaciones de la Universidad ha generado instancias para la generación y difusión de iniciativas artísticas de estudiantes y académicos

4.4.2 PROCESO INVESTIGACIÓN: INFORME DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN

I. PRESENTACIÓN DEL INFORME Y METODOLOGÍA UTILIZADA PARA SU ELABORACIÓN

1.1. Planificación y preparación del Informe

La planificación del informe para la Acreditación en Investigación de la Universidad de Valparaíso se inició en Julio de 2008, con una primera etapa de revisión y recolección de antecedentes, procesos y decretos y una segunda etapa de análisis de la información recolectada. Finalmente se realizó el plan de mejoras propuesto en este informe.

El análisis de los antecedentes recolectados, incluyó tareas como la actualización del material recopilado, el seguimiento de procesos y la realización de un análisis descriptivo sobre proyectos y publicaciones, además de contratación de personal de apoyo, de levantamiento, de procesamiento computacional y socialización de resultados.

Estas tareas tuvieron por objetivo diseñar mejoras y nuevas alternativas de acción en las diferentes actividades del quehacer de la Dirección de Investigación.

1.2. Programa general de actividades

El informe de Autoevaluación de la Dirección de Investigación de la Universidad de Valparaíso, se subdividió en etapas, cada una compuesta por un número de actividades programadas. Por la magnitud y complejidad del informe, éste se concibió como un sistema de etapas interrelacionadas entre sí, muchas veces paralelas, las que debieron ser integradas y controladas apropiadamente con el propósito de cumplir con los principios de oportunidad y calidad de la información.

Para la realización del informe se elaboró un detallado Programa General de Actividades que incluyó:

- Estudio de antecedentes de acreditación de la Universidad de Valparaíso, periodo 2004-2008.⁸⁸
- Desarrollo Políticas – Estrategias y Objetivos de la Dirección.⁸⁹
- Estudio procesos internos vinculados a la Dirección de Investigación.⁹⁰
- Desarrollo Plan de Mejoras⁹¹

1.3. Limitaciones o Alcance del informe

El 17 de Julio de 2008 asume una nueva Dirección de Investigación de la Universidad, razón por la cual el tiempo de reconocimiento y preparación del informe de autoevaluación no fue suficiente. A esto se suma, que la Contraloría General de la República se encontraba en esos momentos auditando a la Universidad por lo que se debió destinar a dos personas de la Dirección de Investigación, en media jornada, a la revisión de cuentas.

⁸⁸ Acreditación Universidad de Valparaíso periodo 2004-2008

⁸⁹ Actas Consejo Investigación N. 1-4 2008-2009

⁹⁰ A cargo de Ingenieros Alejandra Urra y Jaime Urra.

⁹¹ Jornada "análisis y Evaluación del Proyecto Institucional y Plan Estratégico Universidad de Valparaíso" realizada los días 26 y 27 de enero de 2009

Sin lugar a dudas tanto el equipo que trabaja en la Dirección de Investigación como el Consejo de Investigación de la Universidad de Valparaíso, han sido fundamentales en la recopilación de información para la elaboración de este informe, sin embargo las principales dificultades observadas son las siguientes:

- 1) Falta personal de apoyo, debido al exceso de trabajo por encontrarse la Universidad de Valparaíso con auditorías externas por parte de Contraloría Regional y auditorías internas.
- 2) Gestión Administrativa bastante lenta, que derivó en realizar funciones por parte de la Dirección de Investigación que no le corresponden.

Por otra parte, para solucionar las dificultades es importante observar que:

- 3) La recopilación de la información fue expedita.
- 4) Como apoyo a esta tarea, el Taller I de la Carrera de Ingeniería en Estadística perteneciente a la Facultad de Ciencias de la Universidad de Valparaíso realizó el pre-informe de ordenamiento de las bases de datos.

1.4. Estructura del Informe

La Dirección de Investigación de la Universidad de Valparaíso tomó a su cargo la elaboración del Informe de Autoevaluación de esta Unidad. Por lo tanto, la secuencia de sus capítulos está ordenada de manera de ir ilustrando desde lo general (Universidad de Valparaíso) a lo particular ([Indicadores de Proyectos y Publicaciones, Ver Carpeta 1 Parte 2 N° 4 "Antecedentes de Investigación y Desarrollo"](#)).

El presente Informe de Autoevaluación de la Dirección de Investigación de la Universidad de Valparaíso se ha estructurado en los siguientes Capítulos.

Capítulo I: Presentación del Informe y Metodología utilizada para su elaboración

En este capítulo se presenta el informe y describe la metodología utilizada para la construcción de este informe, sus limitaciones y alcances.

Capítulo II: Antecedentes Generales de la Institución:

En este capítulo se describe, de manera resumida, la misión, visión, valores, estrategias y políticas de la Universidad de Valparaíso.

Capítulo III: Autoevaluación Dirección de Investigación:

En este capítulo se describen los antecedentes generales de la Dirección de Investigación de la Universidad de Valparaíso, una breve reseña histórica; la misión, visión y objetivos de la Unidad; el organigrama actual y análisis FODA.

Es evidente que en este Informe no ha sido posible volcar la totalidad de la información procesada, la cual se ha concentrado en los archivos y bases de datos que posee la Dirección de Investigación.

II. ANTECEDENTES GENERALES INSTITUCIÓN

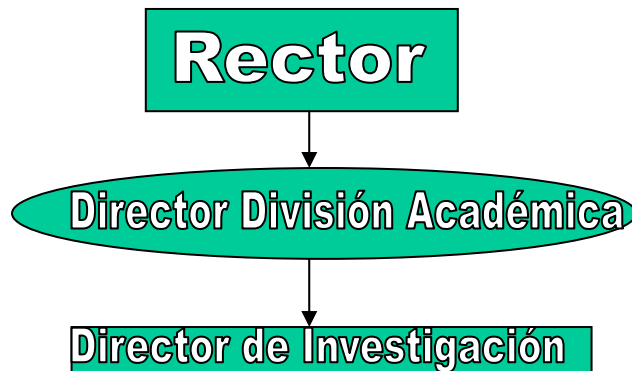
2.1. Introducción

La Universidad de Valparaíso es una corporación autónoma de educación superior que realiza las funciones de docencia, investigación y extensión, propias de la tarea universitaria. La División Académica es el órgano de administración central dependiente directamente del rector, cuya función es la definición de las políticas de docencia de pre y postgrado, investigación, innovación y perfeccionamiento de la Universidad, gestionando el logro de los objetivos estratégicos en los ámbitos de su competencia de conformidad con el Plan Estratégico y las políticas institucionales.

Originalmente organizada en 4 departamentos, hoy la División Académica se estructura funcionalmente en tres direcciones – Pregrado, Postgrado y Postítulo e **Investigación** – y cinco unidades de apoyo: Consejo Asesor, Admisión y Registro, Perfeccionamiento Académico, Estudios y Análisis y Sistema Integrado de Bibliotecas (SIBUVAL). Una de las tareas urgentes a este respecto es la formalización de esta estructura mediante los ajustes reglamentarios pertinentes, así como el desarrollo de una política de comunicaciones que mejore los flujos de información y de toma e implementación de decisiones, tanto entre la Dirección de la División y sus unidades subordinadas como entre aquella y las unidades académicas y las autoridades intermedias, mejorando así el seguimiento y control de los procesos académicos radicados en las distintas instancias de la Universidad. Todo ello, naturalmente, enmarcado en un plan de desarrollo quinquenal fundado en el nuevo plan estratégico institucional.

Además de su Director y de los académicos que hacen cabeza de sus **tres Direcciones**, se desempeñan en la División Académica 32 personas, en distintos cargos administrativos, de responsabilidad y asociados a diversos proyectos, todas ellas altamente interiorizadas y comprometidas con las tareas que les corresponde desarrollar en los distintos procesos de la División Académica.

El siguiente diagrama muestra la dependencia vertical que hoy existe en la Universidad de Valparaíso con el Director de la División Académica y el Sr. Rector.



El siglo XXI se presenta con un auge sin precedentes del conocimiento y la tecnología, lo que plantea un desafío de enormes proporciones para la educación en general y la educación superior en particular, dada la importancia que esta tiene como factor de movilidad social y de formación de personas éticas, capaces de mantener, acrecentar y transmitir los valores propios de las identidades culturales a las que pertenecen, pero a la vez, dotadas con competencias para aprender por sí mismas, capaces de liderar cambios con sabiduría y humanismo y de identificar aquellas tecnologías y desarrollos científicos que contribuyan a un mundo mejor, en términos medioambientales y en calidad de vida.

En este sentido, el país reclama una universidad que responda a los requerimientos de la sociedad, pero que a la vez sea capaz de proponer soluciones, a través de sus egresados, a los grandes problemas que éstos enfrentarán, entre otros: participar en resolución de conflictos entre países y culturas, procurar el desarrollo sustentable con responsabilidad social, buscar la justicia entre las naciones, luchar por el respeto a los derechos humanos y contribuir a la generación de empleos.

La situación actual de la enseñanza superior y los nuevos desafíos que se le plantean, tanto de orden valórico como de aquellos derivados de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, han vuelto el saber más accesible, más eficaz y más poderoso que nunca, en la esperanza de encontrar soluciones sustentables a los problemas globales que hoy inquietan a la sociedad.

Ante este panorama, las universidades están implementando procesos internos de evaluación de su gestión, que implican la reformulación de su misión y visión, a fin de convertirse en agentes activos y fundamentales de esta nueva era, marcada por el "aprendizaje organizativo", en la cual la capacidad de gestionar y aumentar el capital intelectual y social, de cualquier tipo de colectividad o territorio, será fundamental para su sustentabilidad.

La Universidad de Valparaíso se hace eco de este desafío, buscando la coexistencia de la tradición y la innovación. En torno a ella, se manifiestan las tensiones propias de las relaciones sociales que se transforman, de las restricciones impuestas por rigideces disciplinarias, de las jerarquías y la limitación de recursos y de un conflicto constante entre las demandas y las capacidades para satisfacerlas, en un contexto interior de excelencia en el que persisten vestigios de diferentes circunstancias históricas y la cristalización de respuestas a viejos desafíos que no se condicen con la dinámica de nuevos saberes.

En este sentido, la universidad, como grupo social que necesita del aporte de sus alumnos, sus maestros y su personal de apoyo en los cuales ha de sustentarse para desarrollar su proceso educacional, es un todo en sí misma, pero no físico, sino relacional. La labor educativa es una pasión, que en el ejercicio de la docencia y el perfeccionamiento continuo, permanece en las personas como una cualidad que no es material. Los actores universitarios deben construir una cultura de calidad y de progreso continuo, formando una comunidad que busca la verdad y la sabiduría como su principal guía.

En este contexto, y atendiendo al compromiso del equipo de gobierno universitario ante los órganos colegiados de la institución y del Ministerio de Educación, se dispuso, una vez concluido el proceso forjado en el Plan de Desarrollo 1998-2004, la elaboración de una nueva propuesta estratégica de desarrollo institucional para el período 2005-2010.

Con esta herramienta trascendental, perfectible, modificable y siempre actualizable, la Universidad de Valparaíso dispondrá de un instrumento efectivo, que le permita integrar y alinear los esfuerzos de todas las personas y unidades orgánicas que conforman la institución, conseguir una comprensión mutua y el logro de los objetivos estratégicos declarados en el Plan, gestionar lealmente las diferencias y, de este modo, lograr una posición futura cada vez más favorable⁹².

El Plan Estratégico Institucional 2005-2010, constituye una guía válida para orientar el desarrollo de las actividades y el quehacer de la Corporación. En su aplicación se admite la generación de flujos de información y conocimiento que posibilitan una retroalimentación organizacional continua, convirtiéndose por este hecho en un sistema de participación y aprendizaje colectivo, fundamental para la comprensión del futuro inmediato. Con ello se puede prever que la Universidad asuma mayor espacio de elección y, por tanto, mayor responsabilidad social, para lo cual se requiere más y mejor gestión institucional.

⁹² Informe de Autoevaluación Institucional, Año 2005.

2.2. Misión – Visión – Valores⁹³

- Misión

La Universidad de Valparaíso es una institución estatal de educación superior compleja, inspirada en los principios esenciales de libertad, democracia y pluralismo, cuya misión es propender al desarrollo de una actitud comprometida con la cultura, considerando, con espíritu integrador, el cultivo de las ciencias, las artes y las humanidades, rescatando su historia, incorporando los nuevos hallazgos y contribuyendo a la evolución y progreso de la sociedad.

- Visión

Nos vemos como una Universidad con una fuerte vocación y compromiso en docencia, investigación, desarrollo, innovación y creación, que acrecienta sus niveles de excelencia en las diferentes áreas del saber que cultiva, con un tamaño y cobertura acorde a la realidad del sistema universitario nacional, que aspira a posicionarse entre las mejores universidades del país.

Nos vemos como una institución que combina adecuadamente la tradición, la excelencia y la innovación, capaz de adaptarse proactivamente a los cambios del entorno y a las propuestas de la sociedad, que proyecta desarrollarse armónicamente en un escenario marcado por desafíos históricos de los que somos plenamente conscientes.

- Valores

De acuerdo con la realidad del entorno de la educación superior y nuestras propias aspiraciones, la Universidad de Valparaíso se identifica ante la sociedad y sustenta su misión sobre valores fundamentales de la persona y de la convivencia humana como son los siguientes:

- Tradición
- Excelencia
- Innovación
- Verdad
- Racionalidad
- Solidaridad

La Universidad de Valparaíso fundamenta su gestión en estos valores, que están presentes en cada uno de sus cometidos institucionales. Propendemos a que ellos sean reconocidos y respetados por todos nuestros miembros, con el fin de que exista un clima organizacional de sana convivencia interna y una cultura académica que permita la continua reinención que la Universidad requiere, con una relación fluida, transparente y comprometida con el país y la comunidad internacional.

- Objetivos Institucionales⁹⁴

Los grandes Objetivos Institucionales y Estrategias de la Universidad de Valparaíso son:

Objetivo Institucional 1:

Promover un sistema de educación continua y pertinente, acorde con los requerimientos del desarrollo nacional y de los procesos de evaluación externa.

Estrategias

- Implementación de mejoras en los procesos formativos de titulados y graduados.

⁹³ Plan Estratégico Universidad de Valparaíso 2005-2010.

⁹⁴ Plan Estratégico Universidad de Valparaíso 2005-2010.

- Creación y/o fortalecimiento de programas de pre y postgrado capaces de acreditarse ante el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad.
- Mejoramiento de las competencias pedagógicas y docentes de los académicos.
- Conformación de una planta académica del más alto nivel, con competencias en enseñanza, investigación, desarrollo e innovación.
- Implementación de mecanismos que promuevan la responsabilidad social de los alumnos.
- Ofrecimiento de programas de estudio en la modalidad de enseñanza no presencial.

Objetivo Institucional 2:

Aumentar el nivel de satisfacción y fidelidad de nuestros usuarios.

Estrategias

- Mejoramiento con equidad de los servicios y prestaciones a los alumnos.
- Mejoramiento de los vínculos y relaciones con nuestros egresados.
- Fortalecimiento de los nexos con las familias de nuestros estudiantes.

Objetivo Institucional 3:

Optimizar la situación financiera de la Universidad de Valparaíso.

Estrategia

- Fortalecimiento de la gestión económica financiera de la Universidad.

Objetivo Institucional 4:

Generar condiciones, instancias y formas de organización que aseguren el cumplimiento de los objetivos corporativos y un clima institucional regular y armónico.

Estrategias

- Perfeccionamiento de las bases, estructuras y funciones de la organización.
- Mejoramiento de los estándares de calidad y excelencia de los Campus.
- Delineamientos de formas para prevenir y solucionar conflictos y anomalías normativas en la universidad.
- Divulgación interna de las nuevas condicionantes que el entorno impone en el funcionamiento de la universidad.

Objetivo Institucional 5:

Diseñar un modelo de gestión por competencias que mejore la efectividad de los servicios internos y la calidad de la labor académica.

Estrategias

- Optimización de los procesos internos que dan vida a las unidades académicas y administrativas.
- Profesionalización de la gestión de los procesos que conforman la universidad.
- Definición de lineamientos que asocien el accionar de los procesos al logro de los objetivos institucionales.
- Generación de incentivos que permitan asignar recursos de acuerdo con sus competencias y desempeño.

Objetivo Institucional 6:

Promover una política de investigación, creación y difusión del conocimiento, cuyo resultado beneficie una posición de excelencia de la universidad.

Estrategias

- Potenciación de la productividad del área de investigación.

Objetivo Institucional 7:

Progresar en la relación y en el compromiso de la universidad con los requerimientos de su entorno.

Estrategias

- Mejoramiento de la imagen corporativa de la universidad
- Vinculación de la Universidad con organismos internacionales, nacionales y regionales.

Objetivo Institucional 8:

Acrecentar la incorporación de infraestructura y tecnologías innovadoras que mejoren la productividad de los procesos institucionales.

Estrategias

- Fortalecimiento de la infraestructura institucional.
- Potenciación de la plataforma tecnológica de la institución.
- Consolidación del sistema integrado de bibliotecas.

Para el cumplimiento de los objetivos institucionales, junto con las estrategias señaladas se emplearán las estrategias y los cursos de acción que sean necesarios y pertinentes, los que serán medidos y evaluados mediante indicadores ya definidos.

III- AUTOEVALUACIÓN DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN

1. ANTECEDENTES GENERALES UNIDAD

1.1. Introducción: Breve Reseña Histórica

En el año 1983, se creó una Comisión de Investigación, presidida por el Dr. Carlos Silva, la cual estuvo integrada por seis académicos: Luis Cano y Manuel Hernández, de la Facultad de Arquitectura; Abel González y Antonio Pedrals, de la Facultad de Ciencias Jurídicas Económicas y Sociales; Ernesto Fernández y Ronald Hoehmann, de la Facultad de Medicina. Esta Comisión tuvo como misión entregar al Sr. Rector la propuesta de crear una Oficina Central de Investigación con 6 secciones, que finalmente terminó en la forma de una Comisión Asesora y una Secretaría Ejecutiva. La Comisión incluía delegados de cada Facultad, y al decir del Director de la época, surgían problemas debido a que algunos asesores "parecen no delimitar claramente su misión de delegados con sus legítimos intereses científicos". En el primer llamado a concurso de proyectos de investigación, realizado ese año, se puso énfasis en el desarrollo de las ciencias básicas.

La Dirección de Investigación Científica y Tecnológica, creada por el Decreto Exento N° 0067 del 25 de enero de 1983⁹⁵, estableció las normas que rigen su funcionamiento, incluidas en un Reglamento aprobado con fecha 21 de enero de 1983. Los miembros del Consejo Asesor se nombran en el⁹⁶ Decreto Exento N° 0087 del 18 de marzo de 1983, y son los profesores Antonio Pedrals (Derecho), Abel González (Estudios Humanísticos), Manuel Hernández (Arquitectura), Luis Cano (Arquitectura), Ernesto Fernández (Química y Farmacia) y Ronald Hoehmann (Medicina).

Los planes y programas de la Dirección de Investigación Científica y Tecnológica para el quinquenio 1983-1987 fueron aprobados según el ⁹⁷Decreto Exento N° 0268 del 31 de mayo de 1983, se incluyeron:

- a). Formación de recursos humanos altamente calificados: a través del apoyo a programas de postgrado y asistencia a congresos, seminarios u otros en diferentes universidades dentro y fuera del país.

⁹⁵ Decreto Exento N° 0067 del 25 de enero de 1983

⁹⁶ Decreto Exento N° 0087 del 18 de marzo de 1983

⁹⁷ Decreto Exento N° 0268 del 31 de mayo de 1983

- b). Desarrollo de disciplinas, con énfasis en las ciencias básicas como Química, Bioquímica, Biología Celular y Molecular y Genética.
- c). Desarrollo de Centros de Documentación e Información: estudio de factibilidad para acceder a bases de datos y unificación de la nomenclatura de las bibliotecas de la universidad.
- d). Equipamiento e instalaciones: se realizó un catastro de los laboratorios y un plan para equiparlos asignando prioridades según necesidades. En primer lugar se equiparon laboratorios de Química, Bioquímica, Biología Celular y Fisiología, luego los de Fisiología, Inmunología Clínica, Instrumentación, Construcción y Diseño.
- e). Proyectos específicos: se generó un marco legal para fallar los concursos de proyectos, ya que el primer llamado a concurso interno no lo tuvo.

La concreción del programa de desarrollo de las ciencias básicas consistió en el equipamiento de los siguientes laboratorios de algunas Escuelas e Institutos de la Facultad de Medicina: Química Orgánica, Bioquímica, Biología Celular y Fotoquímica y Fotobiología, todos de la Escuela de Química y Farmacia, Fisiología Normal y Patológica de la Escuela de Medicina y Fisiología del Instituto de Oceanología.

En esa época aún no se realizaban concursos para equipamiento, por lo que su asignación obedeció a los criterios del Consejo Asesor. Los equipos e insumos entregados fueron a las siguientes Facultades e Institutos:

Facultad de Medicina:

- Química y Farmacia: se equipó el laboratorio de Fotoquímica con un fotodensitómetro, un espectrofotómetro, diversos reactivos químicos para los equipos nuevos, un fotoreactor, mecheros para soplado de vidrio. En el laboratorio de Bioquímica se instaló un freezer. Además se adquirieron equipos mayores tales como: un espectrofluorímetro para Fotoquímica y un contador de centelleo para Bioquímica.
- Escuela de Medicina: en Inmunología se instaló un pH metro, un agitador rotatorio, una cabina de flujo laminar, una centrífuga refrigerada, balanzas, baños termoregulados, material de vidrio, un equipo de inmunoelectroforesis. En el laboratorio de Fisiología una cámara de video y accesorios, y a la Escuela de Enfermería-Obstetricia se aportó un fonendoscopio.
- Instituto de Oceanología: se implementó un destilador de agua (Química), y el laboratorio de Algas se dotó con reactivos químicos, un microscopio con microfotografía, dos equipos para buceo y se reacondicionó un incubador.

Facultad de Arquitectura:

Se entregó una balanza analítica y material de vidrio (laboratorio Textil), copyproof y material fotográfico de soporte (Diseño Gráfico). El laboratorio de Estructuras recibió un sistema para medir estructuras, un equipo ultrasónico para hormigones, y el laboratorio de Diseño de Productos fue dotado con un inyector de plásticos.

En relación con la estructura orgánica universitaria de la época, el 19 de diciembre de 1986 el Decreto N° 349⁹⁸, artículo 4, indica que "la Fiscalía General, la Dirección General Académica y la Dirección de Investigación Científica y Tecnológica dependerán directamente del Rector".

1.2. Evolución de la Dirección de Investigación

Luego del término del período de rectores delegados⁹⁹, el Decreto Exento N° 315 del 6 de mayo de 1992 aprueba el Reglamento de Investigación de la Universidad de Valparaíso, que reemplaza al¹⁰⁰ Decreto N° 0046 de 1983, bajo el rectorado de don Agustín Squella Narducci. En él se indica que la Dirección de Investigación estará integrada por un Director y un Consejo de Investigación, a su vez formado por un académico de cada una de las seis facultades de la época y tres académicos designados por el Rector. Este Reglamento indica además que en cada Facultad habrá un Coordinador de Investigación, designado por el Decano, quien formará parte del Consejo de Facultad, y Encargados de Investigación en cada Escuela e Instituto que componen una Facultad y actúan como canales de comunicación interna.

⁹⁸ Decreto N. 349 de 1986.

⁹⁹ Decreto Exento N° 315 del 6 de mayo de 1992

¹⁰⁰ Decreto N° 0046 de 1983

En 1996, el¹⁰¹ Decreto Exento N° 241 crea la Dirección de Investigación y Postgrado, bajo la dependencia de la División Académica, "a cargo de las actividades de estímulo, fomento, coordinación y supervisión de la investigación y de los programas de postgrado y postítulo que se desarrollen en la universidad".

En 2005, mediante el ¹⁰²Decreto Exento N° 02495 del 29 de agosto, bajo el rectorado de don Juan Riquelme Zucchett se crea un Consejo Directivo de Investigación, constituido por seis investigadores activos y el Director de Investigación, que lo coordina, con funciones específicas destinadas a insertar a la institución en la estrategia de desarrollo del país a través de actividades de investigación. El mismo año, el¹⁰³ Decreto Exento N° 0336 del 28 de febrero crea la Dirección de Postgrado y Postítulo, órgano encargado de promover la formación continua a través de la generación de programas de postgrado y postítulo, a cargo de un Director, bajo la dependencia directa del Rector.

De esta manera, la Dirección de Investigación permanece bajo la tuición de la División Académica, mientras la Dirección de Postgrado y Postítulo depende del Rector.

a). Concurso de proyectos de Investigación

Los primeros proyectos de investigación que recibieron financiamiento interno a través de concursos públicos fueron:

1983

02/83	Marta Letelier	Estudio descriptivo y analítico de las poblaciones marginales de Valparaíso y Viña del Mar	Escuela de Servicio Social
12/83	Oscar Miranda	Periostracum como posible matriz de crecimiento valval en <i>Mesodesma donacium</i>	Instituto de Oceanología
15/83	Oscar Miranda	Modelo de crecimiento estacional de <i>Mesodesma donacium</i>	Instituto de Oceanología
16/83	Gloria Collantes	Estrategias reproductivas en algas marinas bentónicas	Instituto de Oceanología
17/83	Miguel Padilla	Estudio de la fertilización in vitro de la almeja <i>Venus antiqua antiqua</i>	Instituto de Oceanología
18/83	Gerardo Leighton	Estudio ecológico de Ecosistemas de desembocadura de los ríos y esteros de la V Región	Instituto de Oceanología
19/83	Juan Kuznar	Identificación y caracterización de virus que infectan a animales marinos	Escuela de Química y Farmacia
21/83	Eduardo Couve	Odontoblasto humano: estudio de la organización morfológica y aspectos funcionales	Escuela de Medicina
22/83	Wanda Quilhot	Estudios básicos para utilización de metabolitos secundarios de líquenes chilenos	Escuela de Química y F
27/83	Ernesto Fernández	Fotoquímica de drogas	Escuela de Química y Farmacia
43/83	Mónica Cornejo	Estudio de subpoblaciones de linfocitos T: determinación de valores de una población normal	Escuela de Medicina
44/83	Antonio Glaría	Programa de desarrollo de bioingeniería y cibernética médica	Escuela de Medicina
46/83	Eliana Soya	Valores normales de presión sanguínea de la población de 2 a 18 años de Valparaíso, Viña del Mar y Quilpue urbanos.	Escuela de Enfermería Obstetricia
47/83	Claus Behn	Rol del esqueleto proteico de la membrana en variaciones calcio dependientes de la forma celular.	Escuela de Medicina
48/83	Juan Ciorba	Embarcación de salvataje para las playas del litoral	Escuela de Diseño

¹⁰¹ Decreto Exento N° 241

¹⁰² Decreto Exento N° 02495 del 29 de agosto de 2005

¹⁰³ Decreto Exento N° 0336 del 28 de febrero de 2005 crea la Dirección de Postgrado y Postítulo

1984:

01/84	Marta Letelier	Estudio de las características sicosociales de la familia marginal	Escuela de Servicio Social
07/84	Mónica Cornejo	Influencia de la transfusión sanguínea en la respuesta inmune en pacientes urémicos	Escuela de Medicina
08/84	Ernesto Fernández	Disponibilidad de minerales en líquenes	Escuela de Química y Farmacia
09/84	Aldo Lucchini	Efecto del Clebopride en la presión del esfínter esofágico inferior	Escuela de Medicina
10/84	Emma Navarrete	Infección por citomegalovirus asociada a transfusiones en niños inmuno competentes	Escuela de Medicina
14/84	Gloria Collantes	Aspectos morfológicos y citológicos en especies del género <i>Iridaea</i> Bory	Instituto de Oceanología
16/84	Wenceslao Peña	Estudio fitoquímico sobre el género <i>Astroemeria</i>	Escuela de Química y Farmacia
21/84	Juan Kuznar	Virus de la necrosis pancreática infecciosa: un modelo para el estudio de las bases moleculares de la interacción virus célula	Escuela de Química y Farmacia
23/84	Luis Silva	Conducta biológica de las neoplasias en el niño	Escuela de Medicina
25/84	Bruno Fadda	Displasia neuronal del colon: estudio histoquímica y fluorescente de terminaciones colinérgicas y adrenérgicas	Escuela de Medicina
26/84	Gloria Celedón	Caracterización de propiedades físicas de la membrana celular en eritrocitos de pacientes con esferocitosis hereditaria	Escuela de Medicina

RESUMEN	1983	1984
Instituto de Oceanología	5	1
Escuela de Medicina	4	6
Escuela de Química y Farmacia	3	3
Escuela de Servicio Social	1	1
Escuela de Diseño	1	0
Escuela de Enfermería - Obstetricia	1	0
Total proyectos	15	11

Este listado de los primeros proyectos de investigación con financiamiento interno ya muestra una concentración de esta actividad en algunas unidades de la Universidad, y que los mismos investigadores acceden repetidamente a los fondos concursables. Si se analiza el comportamiento en el tiempo de los resultados de este concurso interno, se aprecia que el éxito en los concursos iniciales no guarda una relación con la capacidad de acceder posteriormente a fondos externos (FONDECYT u otros), salvo excepciones.

En 1988 asume la Dirección de Investigación del trienio el profesor Ernesto Fernández (Escuela de Química y Farmacia). En este período, el Consejo Asesor de Investigación es formado por:

Sergio Avaria	Instituto de Oceanología
Oswaldo Badenier	Escuela de Odontología
Sergio Flores	Instituto de Estudios Humanísticos
Ronald Hoehmann	Escuela de Medicina
Juan Kuznar	Escuela de Química y Farmacia
Jorge Vallejos	Escuela de Arquitectura

La Dirección de Investigación Científica y Tecnológica establece por primera vez en 1988 que el concurso de proyectos de investigación son prioritarias las áreas de Ciencias del Mar, de la Salud y Sociales.

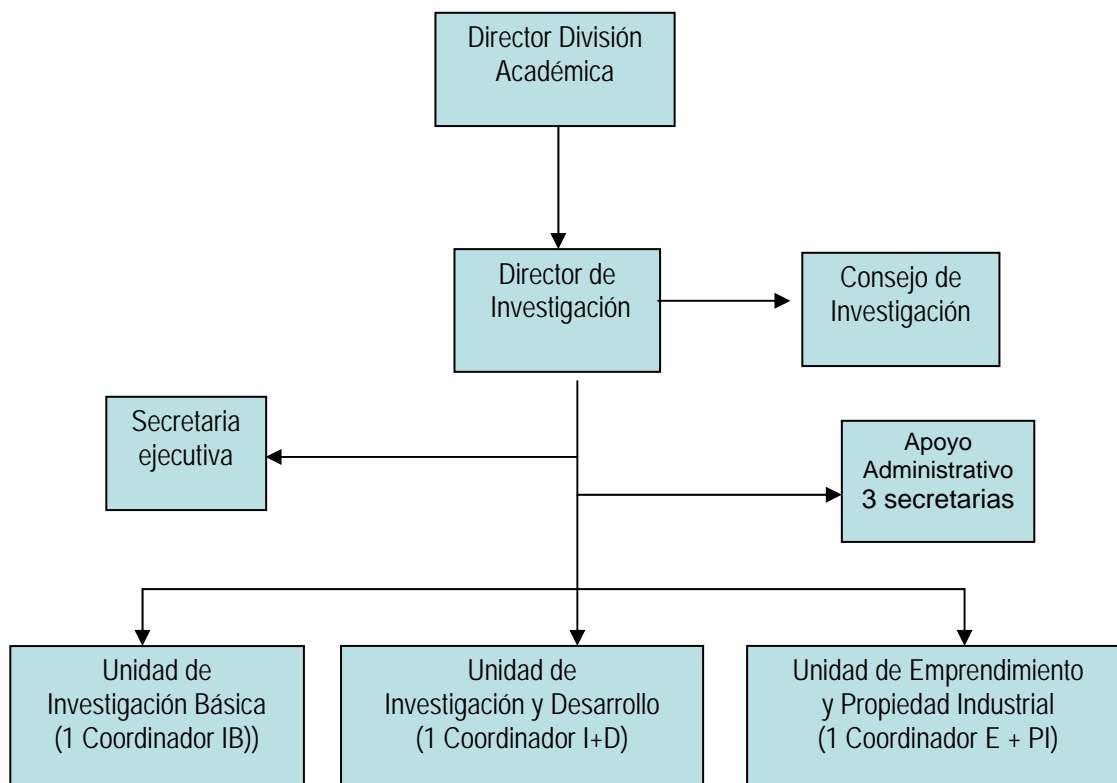
En 1989 se realiza la Primera Jornada de Investigación Científica de carácter interno de la institución, actividad que se mantuvo periódicamente a través de los años.

b). Actual Estructura de la Dirección de Investigación de la Universidad de Valparaíso

La actividad de investigación aparece declarada en los estatutos de la Universidad de Valparaíso, en el Plan de Desarrollo 2005-2010¹⁰⁴ y en diversas otras instancias. La Universidad cuenta con una infraestructura administrativa para la investigación y realiza una importante inversión de recursos directamente orientada a fomentarla.

La Universidad de Valparaíso cuenta con una Dirección de Investigación (DI), dependiente de la División Académica, constituida por un Director, un Secretario Ejecutivo, un Coordinador de Investigación y Desarrollo, un Coordinador de Emprendimiento y Propiedad Industrial, y tres técnicos: dos secretarías y un contador como personal de apoyo administrativo. Las políticas de investigación son elaboradas y ejecutadas por esta Dirección en conjunto con un Consejo Asesor de carácter interdisciplinario, formado por seis académicos investigadores de destacada trayectoria.

c). Organigrama de la Dirección de Investigación:



- Sobre el Consejo de Investigación.

Está conformado por seis investigadores de reconocida trayectoria en la institución, los que son nombrados por el Rector. Las funciones de los miembros del Consejo de Investigación son:

¹⁰⁴ Plan Estratégico Universidad de Valparaíso 2005-2010

- Actuar como órgano consultivo permanente del Director de Investigación.
- Actuar como jurado en los concursos de proyectos de investigación internos.

Actualmente el Consejo de Investigación lo componen los siguientes académicos:¹⁰⁵

Prof. Sergio Avaria P.	Facultad de Ciencias del Mar
Prof. Andrés Bobenrieth	Facultad de Humanidades
Prof. Mariane Lutz R.	Facultad de Farmacia
Prof. Alan Neely D.	Facultad de Ciencias
Prof. Doris Oliva E.	Facultad de Ciencias
Prof. Mario Párraga.	Facultad de Medicina

- El Director de Investigación es el encargado de:

- Proponer la política de desarrollo de investigación y los planes, programas y acciones que sean necesarias para implementarla.¹⁰⁶
- Definir y proponer las bases de los concursos internos de investigación.
- Realizar la difusión de actividades científicas al interior de la Universidad.
- Proponer los procedimientos administrativos adecuados para la postulación y tramitación de proyectos financiados por entidades externas.
- Ejecutar las propuestas realizadas por el Consejo de Investigación

- Unidad de Investigación Básica.

Esta unidad la coordina el Secretario Ejecutivo de investigación y sus funciones principales son las siguientes:

- Apoyar y ejecutar las acciones propuestas por el Director de Investigación.
- Seguir y controlar de los proyectos de investigación financiados por fuentes internas.
- Subrogar al Director de Investigación en caso de su ausencia.

- Unidad de Investigación y Desarrollo.

Las funciones de la Unidad de Investigación y Desarrollo son:

- Apoyar la formulación y postulación a diferentes fondos concursables de proyectos de investigación externos, en todas las áreas de interés para la universidad.
- Realizar el seguimiento y control de la ejecución de los proyectos de I+D
- Vincular la ciencia con el sector empresarial y ayudar en la correcta administración de los proyectos.

- Unidad de Emprendimiento y Propiedad Industrial.

Las funciones de la Unidad de Emprendimiento y Propiedad Industrial son:

- Difundir materias relacionadas con la propiedad industrial, la transferencia de tecnología y el emprendimiento a nivel de profesores, estudiantes y a la comunidad en general.
- Dar apoyo en la formulación y postulación de proyectos a concursos cuyos fondos provienen de diferentes fuentes gubernamentales y relacionadas con el emprendimiento y la propiedad intelectual.

¹⁰⁵ Decreto Exento N 02495 de 2005

¹⁰⁶ Reglamento de Investigación: Decreto exento N 315 de 1992.

- Apoyo Administrativo.

Esta Unidad apoya las actividades contables de los proyectos internos y externos, el seguimiento de los convenios, el ingreso de las rendiciones al sistema de gestión de proyectos externos, la contratación de recursos humanos asociados a la ejecución de proyectos, la gestión del pago de cuentas pendientes, la adquisición de bienes, incluyendo el sistema Chilecompra, la recepción y gestión del visado institucional de proyectos, entre otras.

- Equipo de Trabajo

Directora de Investigación:

Soledad Torres Díaz soledad.torres@uv.cl fono 32-2507214

Secretaria ejecutiva de Investigación:

Silvia Otárola Calderón silvia.otarola@uv.cl fono 32-2507025

Coordinadora de Proyectos I+D:

Alejandra Urrea Araya. Alejandra.urra@uv.cl fono 32-2507028

Coordinador de Emprendimiento y PI:

Jaime Urrea Araya. Jaime.urra@uv.cl fono 32-2507028

Coordinador financiero-contable proyectos:

Héctor Silva Pallahuala. Hector.silva@uv.cl fono 32-2507225

Secretaria de la Dirección de Investigación:

Patricia Arancibia Pardo. Direccion.investigacion@uv.cl ; Patricia.arancibia@uv.cl

Fono 32-2507214.

Secretaria de I+D, emprendimiento y propiedad industrial:

María Cristina Avilés Espinoza. Mariacristina.aviles@uv.cl fono 32-2507042.

1.3. Misión, Visión y Objetivos de la Unidad

La Dirección de Investigación, dependiente de la División Académica de la Universidad de Valparaíso, es la unidad encargada de promover y apoyar el cultivo de la investigación científica, humanística y tecnológica en la institución. Con este propósito, financia la ejecución de proyectos internos en un amplio conjunto de disciplinas.

Se encarga de coordinar los proyectos de investigación y desarrollo con fondos concursables externos, así como de la investigación aplicada a soluciones empresariales. Apoya eventos científico, publicaciones en revistas nacionales e internacionales y la protección de la propiedad industrial.

Misión:

Promover y apoyar el cultivo de la investigación científica, humanística y tecnológica en todas las áreas del saber al interior de la universidad, su difusión y la transferencia tecnológica a la sociedad.

Visión:

Ser una Dirección de excelencia en la promoción y gestión de las Ciencias, las Humanidades y la Tecnología, para posicionar a la Universidad de Valparaíso como una institución de educación superior compleja, líder en el desarrollo de la investigación básica y aplicada, en el marco de los sistemas regionales y nacionales de innovación.

Objetivos

- **Objetivo General:** Promover y apoyar el cultivo de la investigación científica, humanística y tecnológica en la Universidad de Valparaíso.

- **Objetivos Específicos:**

1. Apoyar la generación de proyectos concursables de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i).
2. Promover la generación de grupos de investigación de alto nivel a través de financiamiento basal, proyectos de fondos internos y la incorporación de nuevos investigadores.
3. Fomentar el desarrollo de la investigación aplicada a soluciones tecnológicas y la generación de emprendimientos tecnológicos, impulsados tanto por investigadores como por emprendedores externos.
4. Favorecer la asociatividad con otras instituciones, tanto públicas como privadas, para el desarrollo de proyectos de investigación que potencien el desarrollo regional y nacional.
5. Asesorar y fomentar la protección de la propiedad industrial al interior de la universidad.
6. Gestionar de forma rápida y oportuna los proyectos de investigación de acuerdo a las normativas vigentes de cada fondo para el correcto y oportuno desempeño de las actividades comprometidas.
7. Incentivar la publicación de resultados de los proyectos de investigación en revistas de corriente principal, nacionales e internacionales.
8. Capacitar a su personal en las áreas de patentamiento, transferencia tecnológica y gestión de proyectos para mejorar el servicio prestado a académicos, estudiantes y emprendedores y para dar cumplimiento a los requerimientos de las agencias de financiamiento.
9. Promover la generación de unidades centrales de apoyo a la investigación científica, humanística y tecnológica.
10. Fomentar la productividad científica, humanística y tecnológica a través de programas de incentivo.
11. Participar en el desarrollo de políticas nacionales y regionales en ciencia y tecnología.

Políticas

1. Promover y apoyar el cultivo de la investigación científica, humanística y tecnológica en la Universidad de Valparaíso.
2. Apoyar la generación de nuevos proyectos concursables de I+D+i (Investigación, Desarrollo e Innovación).
3. Promover la generación de grupos de investigación de alto nivel a través de financiamiento basal, proyectos de fondos internos y la incorporación de nuevos investigadores.
4. Fomentar el desarrollo de la investigación aplicada a soluciones tecnológicas y la generación de nuevos negocios tecnológicos, tanto de investigadores como de emprendedores externos.
5. Favorecer la asociatividad con otras instituciones, tanto públicas como privadas, para el desarrollo de proyectos de investigación que potencien el desarrollo productivo regional.
6. Asesorar y fomentar la protección de la propiedad industrial al interior de la universidad.
7. Gestionar de forma rápida y oportuna los proyectos de investigación de acuerdo a la normativa de cada fondo y de la normativa interna, para el correcto y oportuno desempeño de las actividades comprometidas.
8. Incentivar la publicación de resultados de los proyectos de investigación en revistas de corriente principal, nacionales e internacionales, así como la difusión en eventos científicos.
9. Capacitar a su personal en las áreas de patentamiento, transferencia tecnológica y gestión de proyectos para mejorar el servicio prestado a académicos, estudiantes y emprendedores y satisfacer a las agencias de financiamiento.
10. Generar capacidades centrales de apoyo a la investigación científica y tecnológica, como lo son los Centros de Investigación y Desarrollo.
11. Fomentar la excelencia a través del Programa de Resultados Relevantes en Investigación, y continuar con los incentivos a las publicaciones indexadas.
12. Participar en el desarrollo de políticas nacionales y regionales en ciencia y tecnología a través colaboración activa en foros tales como: CRUCH, Agencia de Desarrollo Regional, Corecyt, Consejo de Rectores de la Región de Valparaíso, entre otros.

1.4. Estrategias e Indicadores: INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN

El objetivo Institucional N°6 de la estrategia de la Universidad de Valparaíso, establece:

“Promover una política de investigación, creación y difusión del conocimiento, cuyo resultado beneficie una posición de excelencia de la universidad”.

Estrategias

El objetivo principal que se ha propuesto la Universidad de Valparaíso es

“Potenciar la producción del área de investigación”.

Para llevar a cabo este objetivo se promoverá una política de investigación, creación y difusión del conocimiento, cuyo resultado beneficie una posición de excelencia de la Universidad.

El siguiente cuadro resume las diferentes estrategias y/o líneas de acción que regirán los próximos años en la Universidad de Valparaíso.

Estrategias / Líneas de Acción	Indicadores
1.- Mejorar la estructura del área de investigación.	SI - NO
2. Promover la búsqueda de recursos externos que financien la investigación en todas las áreas del saber.	Nº de proyectos de investigación financiados con recursos externos adjudicados / Nº de proyectos adjudicados Nº de Proyectos I+D+i Nº de proyectos de investigación financiados con recursos externos adjudicados / total de Proyectos.
3.- Promover la elaboración de proyectos de I+D+i, que aporten al desarrollo.	Nº Publicaciones / Nº Total de Académicos
4.- Crear los mecanismos para indexar las revistas científicas y técnicas de la UV que difundan los resultados de investigación y docencia.	Nº de Revistas SCIELO ISI / Nº Total de Revistas. Nº Proyectos de unidades académicas/Total de proyectos
5.- Desarrollar mecanismos institucionales y administrativos que fomenten la investigación en las unidades académicas.	Nº Publicaciones de la Unidad Académica / Nº total de publicaciones de la Universidad Nº Publicaciones UV en revistas de corriente principal / Nº de publicaciones en revistas de corriente principal del total del sistema.
6.- Incentivar la publicación en revistas de corriente principal y/o con comité editorial, nacionales y/o extranjeras.	Nº Publicaciones./ Nº de Académicos con grado de Doctor o Magister
7.- Fomentar la contratación de nuevos investigadores con alta productividad científica, de acuerdo a los objetivos del Plan Estratégico Institucional.	Nº Publicaciones de académicos nuevos con grado de Doctor / Nº publicaciones de académicos de UV Nº Patentes solicitadas UV / Nº Total patentes solicitadas por Universidad Nº de Empresas Incubadas / Nº Total Empresas Incubadas por Universidad
8.- Incentivar el patentamiento, incubación y negocios tecnológicos.	Nº Licenciamientos /Patentes

2. PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN DE LA UNIDAD

2.1. Descripción del proceso

- Integrantes:

Consejo de Investigación y equipo de la Dirección de Investigación de la Universidad de Valparaíso.

El Consejo de Investigación de la Universidad de Valparaíso realizó diferentes reuniones para definir las políticas, realizar el análisis FODA, durante el segundo semestre del 2008. Junto con esto y en el marco del proyecto MECESUP UVA0604 "FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA EN LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO A TRAVÉS DE LA INSERCIÓN DE CAPITAL HUMANO AVANZADO", se definieron los grupos y líneas de investigación de desarrollo intermedio en la Universidad de Valparaíso, las cuales debían reforzarse para generar grupos de excelencia.

Independientemente del trabajo realizado por el Consejo de Investigación, los académicos que participaron en la compilación y redacción final del presente informe son:

Prof. Soledad Torres
Prof. Mariane Lutz
Prof. Doris Oliva
Prof. Silvia Otárola

El personal de apoyo de la Dirección de Investigación fue el encargado de recopilar y actualizar las diferentes bases de datos de proyectos, publicaciones y procesos involucrados en esta Unidad.

En particular la persona encargada de recopilar y actualizar la información fue la coordinadora de la Unidad de I+D, Srta. Alejandra Urra.

Cabe destacar que alumnos del Taller I, de la carrera de Ingeniería en Estadística procesaron la información recopilada en las diferentes bases de datos.

- Instructivos y criterios adoptados

Se utilizaron los criterios adoptados por la Dirección de Calidad. Se actualizaron las bases de datos existentes en la Dirección de Investigación y, por otra parte, en la Dirección de Recursos Humanos se actualizó la información relacionada con los académicos de la Universidad de Valparaíso.

- Fuentes de información / Respaldo

Las fuentes de información fueron los ex-directores de Investigación y Postgrado Prof. Doris Oliva (ex Directora de Investigación), Prof. Mariane Lutz (ex Directora de Investigación y Postgrado), Prof Manuel Roncagliolo (Actual Director Postgrado y Postítulo) y Srta. Patricia Órdenes (Encargada de Perfeccionamiento Académico). Por otra parte se solicitaron antecedentes actualizados sobre académicos a la Dirección de Recursos Humanos.

Tanto las bases de datos como los decretos que guardan relación con la Dirección de Investigación se encuentran disponibles en la oficina de la Secretaría de la Dirección. Las bases de datos de los académicos, en tanto, se encuentran disponibles en las dependencias de la Dirección de Recursos Humanos.

- Facilidades / Dificultades del proceso

El 17 de Julio de 2008 asume una nueva dirección en la Dirección de Investigación de la Universidad, razón por la cual el tiempo de reconocimiento y preparación del informe de autoevaluación no fue suficiente. A esto se suma, que la Contraloría General de la República se encontraba en esos momentos auditando a la Universidad por lo que se debió destinar a dos personas de la Dirección de Investigación, en media jornada, a la revisión de cuentas.

Sin lugar a dudas tanto el equipo que trabaja en la Dirección de Investigación como el Consejo de Investigación de la Universidad de Valparaíso, han sido fundamentales en la recopilación de información para la elaboración de este informe, sin embargo las principales dificultades observadas son las siguientes:

1. Falta personal de apoyo, debido al exceso de trabajo por encontrarse la Universidad de Valparaíso con auditorías externas por parte de Contraloría Regional y auditorías internas.
2. Procesos administrativos burocráticos, lo cual dificulta la gestión de los proyectos e implica asumir por parte de la Dirección de Investigación funciones ajenas a ella.

Por otra parte, para solucionar las dificultades es importante observar que:

1. La recopilación de la información fue expedita.
2. Como apoyo a esta tarea, el Taller I de la Carrera de Ingeniería en Estadística perteneciente a la Facultad de Ciencias de la Universidad de Valparaíso realizó el pre-informe de ordenamiento de las bases de datos.

2.2. Recursos Académicos dedicados a Investigación

- Académicos J.C.E.(Jornada Completa Equivalente) dedicados a investigación
- Académicos J.C.E. con Grado de Doctor

Evolución del Número de Académicos con Grado de Doctor período 2003-2008.

Hasta el año 2004 inclusive, en que fue acreditada por 4 años la Universidad de Valparaíso, ésta contaba con 65 académicos con el grado de Doctor.

Durante el año 2005, en la Universidad de Valparaíso tenía alrededor de 100 académicos activos en investigación, 31 de ellos reconocidos por la Academia Chilena de Ciencias <http://www.academia-ciencias.cl/?module=investig>, considerando a aquellos que realizaron alguna actividad de I+D+i tales como presentación y ejecución de proyectos internos y externos, publicación de artículos en revistas con comité editorial y presentaciones de trabajos en congresos nacionales e internacionales.

En términos generales, en el período 2004-2005 las cifras indicaban que sólo el 10% de los académicos de la Universidad realizaban actividades de investigación y el 8% cuenta con estudios de postgrado. El promedio de edad de los citados investigadores era de 49 años y de los doctores de 46. La productividad estaba concentrada principalmente en los académicos con grado de doctor con proyectos con financiamiento externo, pero también existe un grupo de académicos de edad más avanzada sin grado académico superior que dan origen a una proporción significativa de la productividad (durante el año 2006 el 58,6% de la publicaciones ISI corresponde a esta categoría).

Tabla: Incremento N° académicos con Grado de Doctor: Periodo 2003—2008¹⁰⁷.

N° de Doctores (J.C.E.)	Año
58	2003
65	2004
76	2005
92	2006
111	2007
118	2008

¹⁰⁷ Fuente: Perfeccionamiento Académico

En la tabla anterior, se aprecia que el número de académicos contratados en la Universidad de Valparaíso, con grado de doctor ha ido en aumento en los últimos años. En consecuencia, los núcleos de investigación se han ido consolidando en aquellas unidades académicas que han sido capaces de generar una masa crítica suficiente y establecer redes nacionales e internacionales y en algunos casos consolidar programas de postgrado acreditados (Neurociencias, Estadística)¹⁰⁸.

En enero de 2006 se realizó un Seminario-Taller en el que participaron todos los investigadores activos de la Universidad con el objeto de generar los lineamientos de un Plan Estratégico para impulsar la I+D+i en la institución. Teniendo en consideración las principales conclusiones de este Taller, la Dirección de Investigación definió los lineamientos básicos para mejorar la competitividad de la Universidad de Valparaíso en el área de la investigación científica, humanística y tecnológica, lo que fue incorporado en la Planificación Estratégica de la institución.

2.3. Programa Centros I&D (Centros del Investigación y Desarrollo)

- Descripción

La Dirección de Investigación de la Universidad de Valparaíso tiene entre sus líneas estratégicas de desarrollo el fomentar la investigación científica, humanística y tecnológica en las diferentes unidades académicas y elevar los indicadores de productividad. La creación de *Centros de Investigación (CI)* y *Centros de Investigación y Desarrollo (CID)* al interior de la Universidad de Valparaíso, tuvo como objetivo fundamental el estimular la investigación en todas las áreas del saber, a través de la articulación de una masa crítica de investigadores, cuya actividad impacte el desarrollo de la Universidad, de la región y del país. Para lograr este objetivo se espera que los Centros se conviertan en referentes en el área temática de su competencia.

La creación de los Centros promueve la vinculación de la Universidad de Valparaíso con otros centros académicos regionales, nacionales e internacionales y, en algunos casos, con el sector empresarial (CID), de manera de desarrollar actividades científicas y tecnológicas conjuntas.

Es propósito de la Dirección que los Centros, a mediano plazo, sean capaces de captar recursos de fondos concursables nacionales e internacionales y logren una productividad científica y tecnológica de excelencia.

2.4. Creación de Centros de Excelencia

A la fecha la Universidad de Valparaíso cuenta con diez Centros creados por la Dirección de Investigación:

1) PERSPECTIVAS DEL PENSAR. MATERIALES PARA LEER EL PRESENTE

Facultad de Humanidades, Instituto de Filosofía

DIRECTOR: JOSE JARA GARCÍA www.cid.uv.cl

2) CENTRO DE CONOCIMIENTOS EN INGENIERÍA BIOMÉDICA

Facultad de Ciencias, Instituto de Ciencias Biológicas y Químicas

DIRECTOR: GUILLERMO AVENDAÑO CERVANTES

3) CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y MODELAMIENTO DE FENÓMENOS ALEATORIOS DE VALPARAÍSO (CIMFAV)

Facultad de Ciencias, Instituto de Matemáticas y Física

DIRECTOR: MARÍA SOLEDAD TORRES DÍAZ (www.cimfav.cl)

4) CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y GESTIÓN DE RECURSOS NATURALES

Facultad de Ciencias, Instituto de Ciencias Biológicas y Químicas

DIRECTOR: HERNAN GAETE OLIVARES

¹⁰⁸ Fuente: Dirección de Postgrado, Universidad de Valparaíso, y CNAP.

5) CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EN TELEMEDICINA Y SISTEMAS BIOMÉDICOS

Facultad de Medicina, Escuela de Medicina y Facultad de Ciencias, Ingeniería Biomédica
DIRECTOR: ANTONIO ORELLANA TOBAR

6) CENTRO DE NEUROBIOLOGÍA Y PLASTICIDAD DEL DESARROLLO

Facultad de Ciencias, Departamento de Fisiología
DIRECTOR: ESTEBAN ALIAGA ROJAS

7) CENTRO DE NEUROCIENCIA DE VALPARAÍSO

Facultad de Ciencias, Departamento de Fisiología
DIRECTOR: RAMÓN LATORRE (www.cnv.cl)

8) CENTRO DE ASTROFÍSICA DE VALPARAÍSO (CdAV)

Facultad de Ciencias, Departamento de Física
DIRECTOR: MICHEL CURÉ OJEDA (<http://www.dfa.uv.cl/center/menu.html>)

9) CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE ALIMENTOS FUNCIONALES (CIDAF)

Facultad de Farmacia, Departamento de Nutrición y Alimentos
DIRECTORA: MARIANE LUTZ RIQUELME

10) CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN BIOLOGÍA DE LA REPRODUCCIÓN (CIBR)

Facultad de Medicina, Escuela de Medicina
DIRECTOR: SEBASTIÁN SAN MARTÍN HENRÍQUEZ www.biomedica.uv.cl

En la actualidad, la política de la Dirección de Investigación es acreditar al menos dos de estos centros ante CORFO. La evolución de estos centros ha sido satisfactoria, concentrando en cada uno de ellos una masa crítica que va en directa relación con las políticas de esta Unidad.

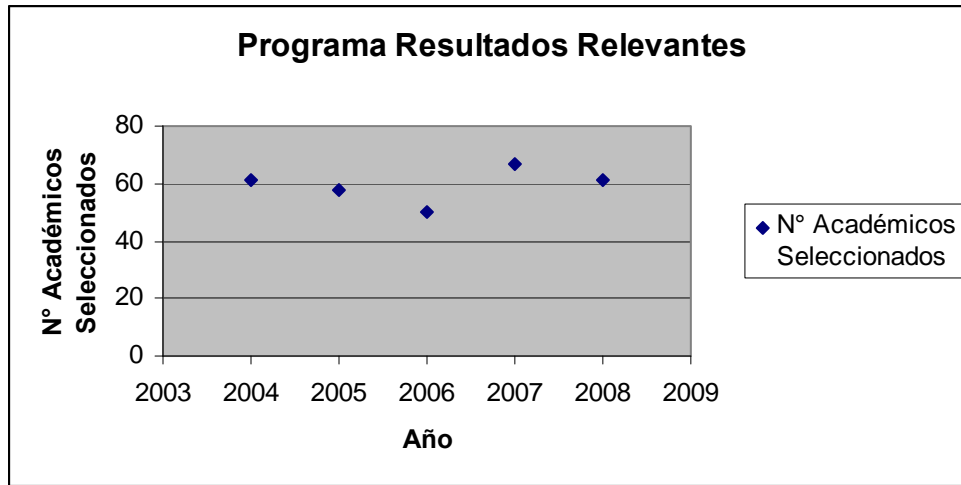
2.5. Programa Resultados Relevantes

- Descripción

El objetivo de este programa es entregar un incentivo a la productividad científica de los académicos de nuestra casa de estudios. Adicionalmente, en el llamado del año 2008 se entregaron incentivos a aquellos académicos que se encontraban en el comienzo de su carrera científica y que a pesar de su corta trayectoria, ya presentaban resultados relevantes en investigación.

- Número de académicos seleccionados

Año	N° Académicos Seleccionados
2004	61
2005	58
2006	50
2007	67
2008	61



Es importante destacar que la disminución en el número de académicos con resultados relevantes en investigación en el año 2008, se debe a que las bases del concurso no permitían la participación de los directivos del Universidad y de los integrantes Consejo de Investigación.

Al observar estos datos, se puede apreciar que se ha mantenido el número de académicos que se han adjudicado este programa. Importante hito es que gran parte de los investigadores con “Resultados Relevantes”, son investigadores principales o co-investigadores de proyectos de investigación con financiamiento externo y concentran un alto porcentaje de las publicaciones en revistas de corriente principal.

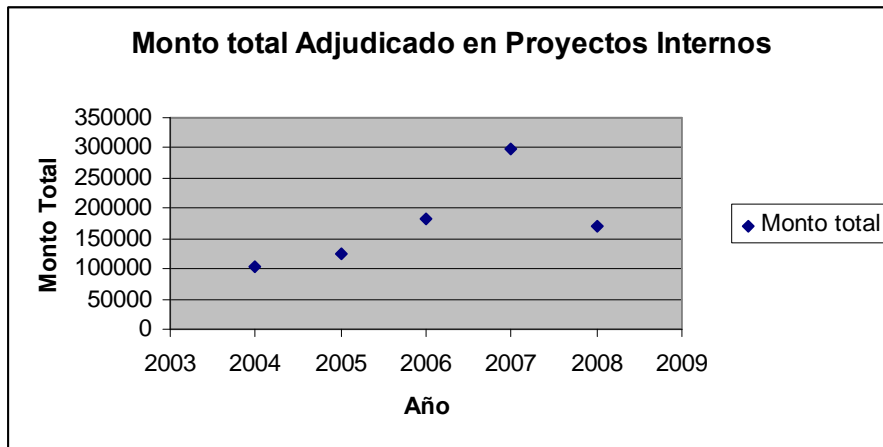
2.6. Proyectos concursables internos

- Proyecto Regular – Concurso DIPUV
- Descripción, cantidad y montos adjudicados

La Universidad de Valparaíso, a través de su Dirección de Investigación, convoca cada año al Concurso DIPUV, financiando proyectos de investigación científica y tecnológica en todas las áreas del conocimiento, los que deben conducir a la creación de aplicaciones del conocimiento a partir de una hipótesis de trabajo sustentada en estado actual del conocimiento en el área. Sin embargo, ésta Dirección no reconoce aquellos proyectos cuyo objetivo principal sea la recopilación de información u obtención de datos, confección de catálogos inventarios, impresión de libros, ensayos, audiovisuales y textos de enseñanza. Están excluidos también los proyectos de creación artística.

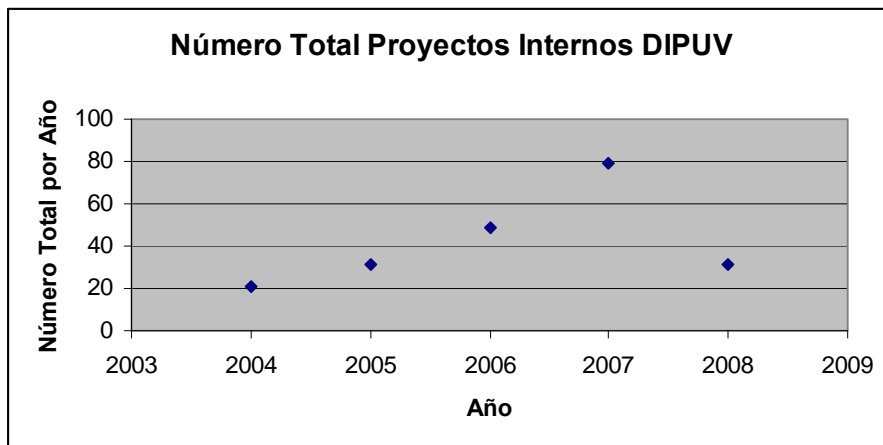
La siguiente Tabla y Figura muestran la evolución en los últimos cinco años del monto total adjudicado de Proyectos Internos DIPUV –CID. Los montos están en miles de pesos (Miles \$)

Año	Monto total
2004	103.564
2005	124.511
2006	181.671
2007	297.278
2008	169.779
Total	876.803



La siguiente Tabla y Figura muestra la evolución, en los últimos cinco años, del número total de Proyectos Internos DIPUV –CID adjudicados

Año	Número Total Proyectos
2004	21
2005	31
2006	49
2007	79
2008	31
Total	211



Se puede apreciar, por una parte el aumento durante los primeros 4 años del número de proyectos internos adjudicados. Es importante destacar que la disminución en el número de proyectos adjudicados en el año 2008, se debe a que las bases del concurso no permitían la participación de los directivos de la Universidad como tampoco la de los investigadores responsables de proyectos externos.

2.7. Patentes: Actividades de la Universidad de Valparaíso en Propiedad Industrial años 2005 a 2010.

2.7.1. Patentes: Propiedad Industrial.

a). Actividades y patentes en ámbito de la Propiedad Industrial.

En el año 2005, la Dirección de Investigación y Desarrollo de la Universidad de Valparaíso comenzó a realizar numerosas actividades relacionadas con la Propiedad Industrial, año en que se firma el Acuerdo de la Cooperación entre el Universidad de Valparaíso y el Departamento de Propiedad Industrial DPI (actualmente, Instituto Nacional de Propiedad Industrial INAPI). Durante este año, fue creada la Unidad de Emprendimiento y Propiedad Industrial.

Durante el año 2006, nuestra unidad apoyó en forma directa a la presentación al DPI del modelo de utilidad “**Dispositivo de sujeción de Desfibriladores**”, resultado del proyecto FONDEF D0111149 y la presentación de 2 patentes de invención de “**Alimentos Funcionales para el Adulto Mayor**”, desarrolladas en el marco del proyecto FONDEF D0111069.

Durante 2006 y 2007, la Universidad de Valparaíso, en conjunto con la Universidad de Chile, Universidad de Tarapacá, y Universidad de Magallanes, organizó el **II Concurso de Incentivo al Patentamiento para Proyectos con Alto Potencial de Negocio del Sistema de Educación Superior Chileno**, financiado por el Programa Bicentenario de Ciencia y Tecnología (PBCT) de CONICYT. Durante ambos llamados nuestra unidad presentó 9 postulaciones, siendo adjudicadas 3. Una de las patentes presentadas en conjunto con el Centro de Biotecnología de la Universidad Técnica Federico Santa María ha sido presentada en Estados Unidos y tiene un alto potencial (Piel artificial).

Las patentes asociadas a la Universidad de Valparaíso son las siguientes:

Año	Financiamiento	Estado	Nombre
2006	FONDEF	Presentada DPI	Aparato para el análisis de desfibriladores y/o cardioversores, con un dispositivo para sujeción de las paletas de desfibriladores
2006	FONDEF	Presentada DPI	Sopa-crema precocida y deshidratada, con un alto valor nutritivo, formulada a base de harinas de cereales y leguminosas e ingredientes vegetales que aportan fitoestrógenos, formulada y preparada especialmente para adultos y adultos mayores
2006	FONDEF	Presentada DPI	Sopa-crema precocida y deshidratada, con un alto valor nutritivo, formulada a base de harinas de cereales y leguminosas e ingredientes vegetales que aportan agentes quimiopreventivos, formulada y preparada especialmente para adultos y adultos mayores
2006	FONDEF-Incentivo Patentamiento	Presentada DPI y PCT	Sistema de implante integrado (SII)
2009	Incentivo al Patentamiento	Formulación de solicitud	Máquina cortafuego de levante hidráulico

Actualmente, la Universidad de Valparaíso está ejecutando los siguientes proyectos de Investigación y Desarrollo, los cuales tienen comprometidos la presentación de patentes como resultado final:

Fuente de Financiamiento	Título
FONDEF D05110246	Investigación y desarrollo de un banco de germoplasma criobiotecnológico para especies marinas
FONDEF D05110336	Desarrollo del cultivo de pepino de mar (<i>Apostichopus japonicus</i>) a escala piloto en Chile.
FONDEF D05110392	Producción de erizo (<i>Loxechinus albus</i>) mediante el cultivo de fondo
FONDEF D0611094	Sistema móvil de monitoreo no invasivo y de gestión de enfermedades crónicas para pacientes afectados de diabetes
FONDEF	Engorda comercial de pulpo del sur (<i>Enteroctopus megalocyathus</i>) en sistema de cultivo de fondo
FONDEF D0711061	Utilización de aditivos alimentarios funcionales de origen bacteriano (AAFOB) como alternativa al uso de antibióticos en acuicultura
FONDEF D0211009	Desarrollo de tecnología para la optimización de sistemas integrados de implante de piel
FONDEF D0711136	Diseño, producción y evaluación de jugos de uvas con propiedades funcionales que contribuyan a la promoción de la salud de la población
FONDEF/HUAM AQ081-1027	Optimización tecnológica y económica del cultivo de la almeja taquilla encadenando productores artesanales con la industria procesadora y los mercados internacionales
INNOVA CHILE/ CORFO	Mejora de la productividad de la acuicultura por formulaciones de revestimientos impregnados con compuestos químicos de origen natural con actividad inhibitoria del mecanismo de quorum sensing bacteriano
INNOVA CHILE/ CORFO	Creación de un Consorcio Tecnológico Empresarial Internacional para el Desarrollo de la Ingeniería de Tejidos (CDIT)
CAPITAL SEMILLA/ CORFO	Producción y venta de equipos médicos e instrumentos para calibración y seguridad de tecnología biomédica.

Durante el año 2009, se participará en la Red PILA "Plataforma de aprendizaje para intercambiar prácticas de gestión de la propiedad intelectual e industrial (PI) en las Instituciones de Educación Superior (IES) de Latinoamérica" y se ejecutará la versión 2009 del **II Concurso de Incentivo al Patentamiento para Proyectos con Alto Potencial de Negocio del Sistema de Educación Superior Chileno**.

b). Capacitación en Propiedad Industrial.

Otra acción importante que ha realizado la Dirección de Investigación en el ámbito de la Propiedad Industrial, es el proceso de capacitación de su personal. Durante este proceso, se ha realizado una pasantía en el DPI, se ha adjudicado el proyecto de capacitación en la Unión Europea "**Hacia un Sistema Regional de Innovación a través de la adquisición de competencias en la Unión Europea**", ha participado en múltiples seminarios relacionados con el tema y ha capacitado a su personal mediante los siguientes cursos de formación:

- **Curso General de Propiedad Intelectual**, Academia de la Organización Mundial de Propiedad Intelectual (OMPI)
- **Advanced Course on Biotechnology and Intellectual Property**, Academia de la OMPI

- **The JPO/IPR Training Course for IP Trainers.** Japan Patent Office and Japan Institute of Invention and Innovation. Tokyo, Japan.

Para el año 2010, se proyecta continuar la capacitación en este ámbito y se inscribirá a los nuevos integrantes de la Dirección de Investigación en los siguientes cursos:

- **Curso General de Propiedad Intelectual**, Academia de la OMPI
- **Propiedad Intelectual y biotecnología**, Academia de la OMPI

Además, en el año 2010 se pretende continuar capacitando al personal mediante cursos avanzados de propiedad industrial, como son:

- **Patent**, Academia de la OMPI
- **Patent Information Search**, Academia de la OMPI

Por otra parte, con fondos del Proyecto Kawax antes citado del incentivo al patentamiento se han realizado dos Talleres Internacionales con la participación de 30 personas de la Universidad de Valparaíso en cada una de las versiones. Los asistentes fueron investigadores y estudiantes de postgrado.

3. ANÁLISIS FODA

3.1. Análisis de Debilidades¹⁰⁹

En el informe de Autoevaluación preparado para la acreditación de la Universidad de Valparaíso (2004-2008) se realizó el siguiente análisis de Debilidades en relación a la Investigación que se desarrolla al interior de esta casa de Estudios.

- Niveles insuficientes de investigación aplicada a la búsqueda de soluciones productivas propias del desarrollo económico.
- Insuficiente número de proyectos de investigación científica adjudicados en fondos externos y bajo número de publicaciones en revistas de corriente principal o con comité editorial.
- Falta de una cultura de investigación.
- Falta de una cultura de investigación incorporada formalmente entre las tareas semanales de los profesores, en un nivel semejante y debidamente integrada con las tareas de docencia.

El Consejo de Investigación en reuniones durante el segundo semestre de 2008, realizó un análisis FODA para el proceso de Autoevaluación institucional de la Universidad de Valparaíso¹¹⁰.

3.2. Fortalezas:

- Existencia de núcleos de investigación ya consolidados.

La actividad estratégica de la investigación en la Universidad se refleja en los llamados a concurso interno para la formación de 10 Centros de Investigación y Centros de Investigación y Desarrollo (CID) realizados en dos oportunidades. El objetivo de estos concursos ha sido el de impulsar la investigación en el corto y largo plazo, generando núcleos de investigación de excelencia que se han ido plasmando en torno a un Plan Estratégico específico. Esta iniciativa incluye la contratación de capital humano avanzado y recambio generacional en disciplinas diversas tales como Neurociencias, Estadística y Astronomía, entre otros. El resultado de esta política de fomento a la investigación se materializa en el aumento de indicadores tales como el número de publicaciones, proyectos con financiamiento externo e investigadores con grado académico superior.

¹⁰⁹ Proceso Acreditación 2004-2005.

¹¹⁰ Actas Consejo de Investigación N. 5 del 22 de octubre de 2008.

N. 6 del 12 de noviembre de 2008 y Acta N. 7 del 26 de noviembre de 2008.

- Complementación y potenciación de las disciplinas cultivadas por las Facultades que trabajan en asociatividad. En algunas Facultades el desarrollo de investigación de carácter interdisciplinario ha sido creciente en los últimos años. Ello se manifiesta en el desarrollo de proyectos asociativos y la optimización de los recursos humanos y materiales.
- Creciente participación en concursos de proyectos externos e internos en investigación. A modo de ejemplo la tasa de aprobación, de los proyectos Fondecyt, el año 2003 fue de un 7,1%, el año 2004 un 20% y el año 2007 un 21%. El año 2003 se presentaron 14 proyectos y el año 2007 21. La Universidad de Valparaíso ha tenido un papel preponderante en la adjudicación de proyecto de INNOVA CHILE/CORFO en su concurso nacional y regional, destacándose en forma significativa entre los pares de la Región.
- Creciente colaboración con investigadores e instituciones extranjeras e internacionales. Existe un número creciente de proyectos de cooperación bilateral entre investigadores extranjeros e institucionales, lo que ha permitido el intercambio de conocimiento y el incremento en el número de publicaciones asociativas. A la fecha la institución cuenta con 181 Convenios internacionales y/o extranjeros vigentes.
- Creciente colaboración con investigadores e instituciones regionales y nacionales. Existe un número creciente de proyectos asociativos entre investigadores de diversas instituciones a nivel regional y nacional, lo que ha permitido el intercambio de conocimiento y el incremento en el número de publicaciones asociativas. A nivel Regional, destaca la participación de investigadores de la Universidad de Valparaíso en el Centro Regional de Estudios en Alimentos Saludables, CREAS, de carácter interinstitucional, con financiamiento del Programa Regional CONICYT y el Gobierno de la Región de Valparaíso. Otro hito importante es la participación de la Universidad de Valparaíso en INBIOCRIOTEC S.A., empresa de base tecnológica financiada a través de un proyecto CORFO Empresarizable Línea 2. Los socios de esta empresa son 2 universidades tradicionales de la Región, una empresa extranjera y 3 empresas nacionales.
- Existencia de programas de incentivo a la investigación al interior de la Universidad de Valparaíso. Desde su creación, la Dirección de Investigación de la Universidad de Valparaíso ha mantenido un programa anual de concursos internos de proyectos de investigación científica, humanística y tecnológica. Los resultados más destacados son:
 - a) Creación en el año 2004 de los primeros Centros de Investigación y Desarrollo al interior de la Universidad de Valparaíso, lo que ha generado que grupos en pleno desarrollo puedan consolidarse. Esto se materializa por un incremento de las publicaciones y la adjudicación de proyectos con financiamiento externo, tales como FONDECYT, FONDEF, ANILLOS, ECOS, INNOVA CHILE/ CORFO entre otros.
 - b) Estimulación la productividad de investigación a través del Programa de Resultados Relevantes en Investigación.
 - c) Promoción la asociatividad a través del Programa de Profesores Visitantes, para que investigadores de la Universidad de Valparaíso visiten y realicen trabajo científico en conjunto con investigadores extranjeros.

3.3. Debilidades:

- Bajo número de académicos con productividad competitiva. Solamente 31 académicos de la Universidad de Valparaíso se encontraban reconocidos como investigadores activos por la Academia de Ciencias en 2006.
- Insuficiente o bajo número de académicos con grado de Doctor. A junio 2008 el número total de académicos con grado de Doctor en la Universidad de Valparaíso era de 118. Si se considera jornadas completas equivalentes esta cifra es 96,4 con un total de 613,18 académicos jornada completa equivalentes. El porcentaje de doctores respecto del número de JCE es 15,72% (se considera los académicos a contrata y planta).

- Envejecimiento de la planta académica.
Desde el año 1999, la Universidad de Valparaíso cuenta con un programa de desvinculación al cual se han acogido alrededor de 60 académicos (30 de ellos con jornada completa).Cifra muy menor que impide la contratación de investigadores jóvenes
- Bajo número en Programas de Postgrado Acreditados.
De los 29 Programas de Postgrado dictados en la Universidad de Valparaíso, solamente 3 están actualmente acreditados o en vías de acreditación ante la CNA.
- Niveles insuficientes de investigación aplicada a la búsqueda de soluciones productivas propias del desarrollo económico.
No se cuenta con una instancia formal de interacción con el sector productivo.
- Falta de infraestructura adecuada y equipamiento moderno para el desarrollo de la investigación.
No se cuenta con un programa estable de equipamiento ni de mantención y/o reparación de equipos, lo que queda sujeto a los fondos concursables que los investigadores logren captar.
- Falta de política de contratación de jornadas completas.
Se evidencia un crecimiento inorgánico en la planta académica. En muy pocas Facultades de la Universidad de Valparaíso existen políticas de recursos humanos acordes a su plan de desarrollo y en la mayoría de los casos la contratación se supedita sólo a las necesidades de la docencia de pregrado. Esta situación se ha superado en alguna medida con el proyecto MECESUP UVA0604 "FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN CIENTIFICA Y TECNOLÓGICA EN LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO A TRAVÉS DE LA INSERCIÓN DE CAPITAL HUMANO AVANZADO".
- La mayoría de las unidades académicas carecen de incentivos para fomentar la investigación, dando prioridad a la docencia de pregrado.
Las unidades académicas tienen como responsabilidad fundamental la docencia de pregrado, razón por la cual la contratación de académicos con grado de doctor en muchos casos no implica un aumento en la productividad científica. Esto se agrava considerando que los Planes Estratégicos de las Facultades se elaboran de acuerdo a los centros de costos de las carreras de pregrado, lo cual puede provocar que no se interesan por desarrollar la investigación.
- Procedimientos administrativos inadecuados y obsoletos para la ejecución financiera de actividades de investigación.
La estructura administrativa existente no contribuye a que el trabajo que lleva a cabo la Dirección de Investigación se haga en forma articulada, eficiente y rápida como requieren los procesos que se ejecutan.
- Falta de personal administrativo idóneo para facilitar la ejecución de proyectos de investigación.
El personal de apoyo de la Dirección de Investigación es insuficiente para satisfacer la demanda de los usuarios, el personal que maneja la administración y contabilidad de la institución no está capacitado para responder oportuna y eficientemente a las necesidades de los proyectos de investigación. Esto se agrava si se considera que el manejo de fondos por parte de los investigadores ha ido haciéndose cada vez más complejo (ejemplo: sistema Chilecompras)

3.4. Oportunidades:

- Demanda por investigación aplicada tecnológica del sector productivo.
La política de gobierno ha impulsado el incremento sostenido de fondos destinados a la investigación aplicada y la transferencia tecnológica, con financiamiento CONICYT/FONDEF y FNDR por una parte e INNOVA CHILE/ CORFO en las líneas estratégicas definidas por el Consejo de Innovación para la Competividad.

- Existencia de convenios vigentes y vínculos establecidos con universidades nacionales y extranjeras. Las redes de comunicación permiten los contactos en forma ágil y existen numerosos programas que fomentan el intercambio académico. La institución ha respondido generando convenios que formalizan estos contactos y redundan en proyectos y programas conjuntos, tendencia que muestra un alza.
- Relación existente con grupos regionales en investigación. La Región de Valparaíso cuenta con universidades con desarrollo en I+D+i, y el Gobierno Regional ha manifestado su interés por promover el desarrollo regional a partir de esta actividad. Cada vez se trabaja en forma más asociativa con otras instituciones regionales, lo que permite generar sinergias, mejorando el acceso a fondos, con mayores y mejores resultados, optimizando recursos.

3.5. Amenazas:

- Equipos de investigación de otras universidades consolidados y con mayor prestigio y tradición. Las universidades con mayor tradición en I+D+i y una política fuerte y estable de comunicación de esta actividad hacia la comunidad han logrado un mejor posicionamiento de estas entidades y captan recursos con mayor facilidad, especialmente de parte del sector privado, a la vez que se incorporan con mayor frecuencia en directorios u organismos que definen políticas regionales y nacionales en estas materias.
- Mayor agilidad para gestionar la I+D+i en otras universidades regionales. La lentitud y falta de claridad de los procedimientos administrativos de la institución llevan a perder oportunidades que permanentemente están surgiendo en este ámbito, al no ser capaces de entregar una respuesta ágil.
- Pérdida de credibilidad de la capacidad financiera institucional. Situaciones de trascendencia pública, han puesto a la institución en la mira de la comunidad, lo que ha llevado a una exacerbación de los controles internos y externos cuya consecuencia ha sido mayor lentitud y entramamiento de los procesos.



Informe Institucional de Evaluación

CAPÍTULO 5 PLANES DE MEJORA



5.1 INTRODUCCIÓN

En el caso de este proceso autoevaluativo institucional, los planes de mejora corresponden a un conjunto de acciones que se propone llevar a cabo para hacer ajustes y mejoras en los siguientes ámbitos:

- Funcionamiento de la universidad (estructura orgánica- estructura de funcionamiento en desde el nivel estratégico hasta el nivel operacional).
- Sistema de planificación estratégica.
- Procesos de la gestión institucional (principalmente los transversales) tanto del nivel estratégico como del ejecutivo (administración).
- Procedimientos (principalmente relacionados con los procesos transversales).
- Mecanismos de autorregulación focalizados principalmente en el área de gestión.

Se ha considerado para la formulación de los planes de mejora los siguientes Principios:

- Los PM deben surgir como consecuencia de la autoevaluación realizada.
- Los PM deben ser incorporados al Plan Estratégico de la Universidad de Valparaíso.
- Se debe aprovechar la experiencia adquirida por la Universidad en el desarrollo de proyectos de mejoramiento concursados con fondos externos (principalmente proyectos MECESUP que se han realizado en el período 2004-2007) ([Ver Carpeta 3 anexo 4 Especificaciones para la autoevaluación de los servicios centrales, 4.5 Proyectos MECESUP desarrollado en el período 2004-2007](#)).
- Se debe aprovechar las oportunidades que la universidad tiene para optar a fondos concursables externos para proyectos de mejoramiento y de desarrollo para generar a partir de dichos proyectos acciones significativas de mejoramiento, principalmente en el área de gestión ([ver capítulo 5 Planes de Mejoramiento, 5.4 Área de Gestión Institucional](#)).

En todo caso para la formulación de los planes de mejoramiento se han estructurado en base a la siguiente pauta recomendada:

- Área y Proceso o procesos del mapa a los cuales apoya.
- Breve descripción del plan (objetivos para este plan).
- Programación de las actividades de cada plan o proyecto aprobado.
- Resultados esperados (metas), plazos.
- Seguimientos y evaluación de resultados.

En el caso de las Facultades, sus planes de mejora deben ser incorporados en sus objetivos y características específicas, a los planes estratégicos de cada una.

5.2 FACULTADES

1.- FACULTAD DE ARQUITECTURA

Resumen y priorización

1. Las acciones percibidas hoy como prioritarias y urgentes de resolver están relacionadas con el aspecto presupuestario, observándose que algunas carreras o programas presentan dificultades económicas resultantes de un diseño curricular de un costo superior a los ingresos que se obtienen del arancel establecido, por un alto costo del recurso humano, tanto en términos de funcionarios académicos como no académicos y por su administración general.

Es decir, poniendo estos problemas en orden de importancia, se debe:

- a. Lograr establecer una economía sobre la base de la absorción del déficit en un plazo razonable, entregando directivas orientadoras acordes con la situación de cada escuela o unidad y con un plazo para su implementación.
 - b. Simultáneamente, generar una unidad de planificación en la Facultad que aborde los problemas relacionados con ésta, incluyendo específicamente un plan estratégico, y la implementación de un sistema de Gestión de Calidad de todos los procesos que se realicen en ella.
2. Fomentar la creación de la Facultad de Ingeniería de la Construcción, tendiente a permitir el desarrollo del área en nuestra universidad y provocar una sinergia que lleve al fortalecimiento de la Institución. Este planteamiento se transformaría en el primer paso para el agrupamiento de las Ingenierías potenciando una visión de una Universidad compleja con un desarrollo equilibrado de sus capacidades y potencialidades.
 3. Agrupar las carreras relacionadas con la Arquitectura, el Diseño, el Arte y la Cultura, en una Facultad que aumente su proyección nacional e internacional.
 4. Fortalecer la docencia del pre y postgrado, sobre todo en la aplicación de los acuerdos internacionales adscritos por nuestro país, tendientes a una visión globalizada de las profesiones y el quehacer universitario, con lo que se esperan mejores resultados de los procesos académicos, conservando el nivel de exigencia y el rigor académico demostrado.
 5. Realizar las inversiones necesarias en el orden de los recursos académicos para las Carreras de Ingeniería comprometidos en el informe de Acreditación de la Escuela de Construcción Civil y que alcanzan a \$150.000.000, relacionados con la implementación de los Laboratorios Docentes de Materiales, Estructuras, Mecánica de Suelos, e Hidráulica.
 6. Fomentar la investigación y las publicaciones ISI, Scielo y otras, con prioridad en aquellas áreas que permitan participar en fondos concursables.
 7. Fomentar la reformulación del aprendizaje en las Carreras de la Facultad como un plan de la Facultad pionero en la Universidad, tendientes a mejorar la eficacia y la eficiencia de sus procesos académicos.

Recomendaciones de acciones preliminares

1. Crear la Unidad de Planificación de la Facultad de Arquitectura, encomendándosele además en sus inicios, establecer las bases para la implementación de normas de Gestión de Calidad en todos sus procesos.
2. Ordenar como primera medida a esta unidad la actualización del Plan Estratégico que considere la superación de los problemas inmediatos en un plazo no superior a dos años
3. Ordenar la ejecución de estudios tendientes a establecer el costo real de cada programa y elaborar un plan inmediato de acción económica tendiente a su estabilización
4. Priorizar las actividades de la Unidad de Planificación de la Facultad, en función de esta evaluación, con énfasis en los problemas detectados.

Estas recomendaciones de acción no implican, como puede observarse, compromisos económicos directos para su resolución, por lo cual basta la voluntad de la autoridad de la Facultad para su realización, y el reordenamiento consecuente, que significaría la puesta en marcha de las acciones de mayor alcance en un plazo no superior a 3 meses.

Las acciones que involucran comprometer recursos económicos, han de concordarse con la actualización del Plan Estratégico para lo cual puede adoptarse un plazo de 6 meses, esperando los resultados de los estudios económicos encargados a los especialistas y el consenso estamental deseable.

Entre las materias del punto anterior han de ser contempladas las creaciones de las Facultades de Ingeniería de la Construcción, y de Arquitectura, Diseño, Arte y Cultura, cuyos aspectos legales, administrativos y económicos, deben preparar los fundamentos para su presentación en los diferentes Consejos.

Respecto del punto anterior, el Consejo Académico de la Universidad y la Junta Directiva de esta Casa de Estudios Superiores, deben percibir estas iniciativas como resultado de iniciativas impulsadas desde las bases y consensuadas en ellas, con fundamentos favorables al propósito y totalmente factibles técnica, administrativa y económicamente.

2. FACULTAD DE CIENCIAS

Recomendaciones de acción

I. Metas que se pretenden alcanzar y plazo aproximado para hacerlo:

- 1.- Presentar, para su aprobación final por las instancias universitarias que corresponden, los Proyectos de Programas de Postgrado, conducentes al Grado de Doctor, actualmente en elaboración, como son: Biofísica, Física con Mención en Astronomía, Estadística y Matemáticas, Implementándolos a partir de los años 2010 y 2011.
- 2.- La Escuela de Pregrado deberá funcionar a partir del año 2010, enfocando su accionar en la optimización de recursos académicos en los primeros años de formación de pregrado básica, en la aplicación de sistemas de créditos académicos y haciendo realidad una fácil movilidad estudiantil y las posibles salidas intermedias.
- 3.- Obtener la aprobación por parte de los organismos centrales en relación a autorizar el Edificio de Ciencias proyectado, como solución al déficit actual de planta física en nuestra Facultad.
- 4.- Mejorar la actual relación de nuestras Carreras de Pregrado con los alumnos por ellas titulados o egresados.
- 5.- Definir, en conjunto con los organismos centrales de la Universidad de Valparaíso un financiamiento estable, en el corto y mediano plazo, que permitan una proyección académica desde una base presupuestaria suficiente.
- 6.- Definir, en cada Departamento de la Facultad, la planta académica básica que permite cumplir adecuadamente con las funciones de docencia e investigación.

II. Acciones para lograr las metas, alternativas, según el caso:

- 1.- Los Proyectos de Programas de Postgrados, conducente al Grado de Doctor, actualmente en elaboración, deben ser incentivados respecto a su urgente término; tanto por parte del Decanato de la Facultad, como asimismo por los respectivos académicos responsables, quienes deberán asegurar la presentación de estos proyectos, en las fechas pre establecidas a los distintos Consejos y Junta Directiva para su aprobación definitiva.
- 2.- La Escuela de Pregrado, inserta en el plan estratégico de desarrollo de la Facultad de Ciencias, para los años 2005 – 2010, no debiera tener inconvenientes académicos ni presupuestarios para su puesta en marcha.
En el transcurso del año 2009 se debe establecer todas y cada una de las resoluciones, decretos y reglamentos, según corresponda, para hacer esta Escuela una realidad.
El trabajo decidido por parte de la Oficina de Coordinación de Pregrado en conjunto con los Directores de las Carreras de Pregrado, es la instancia ejecutora decisiva en este logro.
No hay otra alternativa salvo, posponer esta definición 2 o 3 años, esto en caso de no concretarse nuestros planes de recambio académico.
- 3.- El nuevo Edificio de Ciencias, debiera financiarse con un crédito externo de largo plazo.
La nueva acreditación de nuestra Universidad y el logro de un presupuesto de funcionamiento anual equilibrado deben ser las bases primarias que permitan acceder al tipo de financiamiento requerido.
Una alternativa importante es la postulación de los Académicos del Departamento de Neurociencias, a través del Centro de Neurociencias, a la cesión en comodato de terrenos de Bienes Nacionales, en la Ciudad de Valparaíso, específicamente en

la Calle Severín, en el Barrio Puerto de esta ciudad. Paralelamente, este grupo de académicos postula a F.N.D.R., de la V Región, para poder materializar la construcción de un edificio adecuado al funcionamiento de este Centro de Neurociencias. De concretarse esta alternativa, se liberarían espacios físicos en nuestra Facultad, para sustentar el desarrollo de la investigación prevista para los próximos 3 años.

4.- La mejor relación de la Facultad y específicamente de las Carreras Profesionales con sus ex alumnos, actualmente egresados o titulados, se logrará en la medida que cada una de las carreras organice y ejecute un plan de acercamiento, modesto pero atractivo y efectivo.

5.- La estabilidad presupuestaria de la Facultad de Ciencias es un factor fundamental, ya que la situación actual obliga a sus académicos Directivos, distraer gran parte de sus capacidades en la búsqueda y obtención de fuentes extras de financiamiento.

No hay otra alternativa salvo, posponer esta definición 2 ó 3 años, esto en caso de no concretarse los planes de recambio académico.

6.- En el transcurso del año 2009, cada Departamento de la Facultad de Ciencias debe definir cual debiera ser su planta académica básica, las funciones principales a cumplir por estos académicos e igualmente se deberán entregar las propuestas que establezcan los mecanismos académicos para dar cumplimiento con mayores funciones de duración transitoria.

No hay otra alternativa salvo, posponer esta definición 2 ó 3 años, esto en caso de no concretarse los planes de recambio académico.

III Condiciones Y Compromisos Que La Facultad Estaría Dispuesta A Asumir:

1.- En relación a los Proyectos de Programas de Post-Grado conducentes al Grado de Doctor, en los casos indicados se cuenta mayoritariamente con los académicos principales y básicos para materializar dichos proyectos.

2. La Escuela de Pregrado debe concretarse en los plazos estipulados. Un atraso sólo se justifica por recarga de trabajo académico, que impida que el equipo de académicos y funcionarios responsables pueda dar adecuado y oportuno cumplimiento.

3.- De fallar la edificación de las plantas físicas necesarias se deberá continuar arrendando los locales actualmente en arriendo y/o comprometer nuevos arriendos para satisfacer las próximas demandas en relación al desarrollo académico proyectado en los próximos años.

4.- Una mejor relación con los alumnos egresados es nuestra responsabilidad de la Facultad y es necesario que todos los académicos involucrados directamente en la dirección de las Carreras de Pregrado, comprometan su máximo apoyo en pos del logro de este propósito.

5.- Se espera definir en conjunto con los organismos centrales de la Universidad de Valparaíso, un financiamiento estable para la Facultad de Ciencias, sin embargo nuestra Universidad presenta actualmente un endeudamiento importante, cuyo servicio de deuda, compromete, en lo principal a aquellas unidades académicas como es la Facultad de Ciencias, donde históricamente su financiamiento se ha generado de fondos centrales, mayoritariamente, provistos por aportes estatales, los que en los últimos años han disminuido en forma importante y progresiva.

6.- La definición de la planta de cada Departamento estará influenciada por la posible acreditación de nuestra Universidad en Investigación, y además por el grado de desarrollo de Programas de Doctorado, que nuestra Universidad defina como conveniente y necesaria, de modo que pueda cumplir con su misión en forma adecuada.

Fuentes Probables (O ya Comprometidas) De Recursos Para Las Acciones Que Lo Requieran:

1.- Apoyar financieramente la Creación de estos Programas de Doctorado.

El Proyecto de "Inserción de Académicos en la Facultad de Ciencias de la Universidad de Valparaíso, con perspectivas a la creación de un Programa de Doctorado en Ciencias, Mención Modelación Estocástica". PSD 20, PBCT 12.

2.- A partir de la creación de la Escuela de Pregrado y los estudios y adecuaciones que ello signifique, permitirá un ahorro de recursos para la Facultad de Ciencias

3.- El nuevo Edificio de Ciencias, de construirse, debe financiarse con préstamos externos.

4.- La comunicación vía Internet facilitaría la ejecución de este punto tendiente a optimizar la interrelación con los egresados, más que un financiamiento, se requiere de un adecuado proyecto y la voluntad de ejecutarlo.

5-6.- Los puntos 5 y 6 dependen del mejoramiento financiero de nuestra Universidad y de los aportes del Estado o las Universidades Estatales.

Criterios De Éxito (Parámetros, Hechos, Caracterizaciones) Que Permitirían Saber Si Las Metas Han Sido Alcanzadas.

- 1.- La puesta en marcha con alumnos matriculados en los nuevos Programas de Doctorados propuesto.
- 2.- El Decreto Exento que cree la Escuela de Pregrado, a solicitud del Consejo de Facultad de Ciencias, cuando las condiciones académicas así lo determinen.
- 3.- El llamado a Concursos Público para la construcción del Edificio de Ciencias.
- 4.- Encuestas que se efectúen a nuestros egresados en los años 2010 y 2011.
- 5.- Aumentar, al menos en un 120% el presupuesto de funcionamiento 2008 de nuestra Facultad.
- 6.- El Decreto Universitario que fije estas plantas, a solicitud del Consejo de Facultad de Ciencias.

3.- FACULTAD DE CIENCIAS DEL MAR Y RECURSOS NATURALES

Sobre la base del análisis FODA de esta Facultad y teniendo en cuenta el documento de Evaluación Integral correspondiente, se sugiere las proposiciones que se indican a continuación, tomando en cuenta cada uno de los aspectos analizados:

1. Mantener y mejorar el actual nivel de docencia e investigación científica de la Facultad, fortaleciendo los programas de postgrado (Magíster y Doctorado). Se debe analizar la factibilidad de crear nuevas Carreras de Pregrado, para satisfacer la demanda del mercado basadas en competencias. Para cumplir con esto, es necesario seguir consolidando el cuerpo académico, estableciendo asociaciones estratégicas con otras Facultades de nuestra casa de estudios, como así también con otras universidades del país y del extranjero.
2. Establecer estrategias de marketing y difusión del quehacer de la Facultad, con la finalidad de potenciar su identidad e imagen corporativa, como así también aumentar y mejorar el nivel de matrícula de las Carreras y Programas que imparte.
3. Destacar la ubicación geográfica privilegiada de la Facultad y la importancia histórica de su fundación y construcción, valores reconocidos por el gobierno de Chile y organizaciones internacionales. Difundir de manera más conveniente y asertiva su carácter de pionera en Latinoamérica, tanto en su género como en la creación de la Carrera de Biología Marina.
4. Establecer programas de perfeccionamiento y actualización de contenidos de las disciplinas que cultivan sus académicos, para mejorar en forma continua la calidad de la docencia e investigación. Implementar actividades de capacitación perdurables en el tiempo, dirigidas a sus funcionarios no académicos, como apoyo a las actividades propias de la Facultad.
5. Incentivar el ingreso de profesionales jóvenes con grado de Magíster y/o Doctor, con el fin de ir renovando progresivamente la planta académica, a la vez de implementar nuevas competencias en el campo de las ciencias del mar.
6. Desarrollar planes de inversión en infraestructura especializada, que implique renovación de equipamiento de precisión y plataformas computacionales, por medio de proyectos de investigación y de servicios financiados por fondos concursables.
7. Considerar un plan de perfeccionamiento sistemático dirigido a los académicos, conducente a la obtención de grados de Magíster y de Doctor, coherente con la implementación de nuevos programas de postgrado de la Facultad y, sobre la base de convenios de movilidad de profesores a nivel nacional e internacional. Se considera pertinente y relevante, además de la disciplina propiamente tal, incorporar contenidos relacionados con procesos de renovación curricular.
8. Resolver la problemática de planta física de la Facultad, lo que contribuirá sustantivamente a la generación de nuevas carreras de Pregrado, Programas de Magíster y de Doctorado, junto al aumento del nivel de matrícula correspondiente.

9. Respecto de las Carreras de Pregrado de la Facultad, se debe establecer una mayor vinculación con instituciones relacionadas con las ciencias de mar, tanto nacional como extranjera, fortaleciendo de este modo los distintos procesos involucrados en la movilidad estudiantil y de profesores.
10. Se requiere de una relación más estrecha entre las Carreras y Programas de la Facultad, para obtener ventajas competitivas en la gestión de la docencia.
11. Acceder con proposiciones concretas al mundo de las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TICs), que contribuya a mejorar la calidad de las funciones y tareas que desarrolla la Facultad, asociado a estrategias comunicacionales apropiadas para una mejor relación con el entorno social.
12. Considerando que durante tres años el edificio docente de la Facultad se encuentra paralizado en su construcción y, teniendo en cuenta el futuro incierto de esta estructura, lo cual ha significado un impacto negativo en el desarrollo académico de la institución, es muy importante disponer a corto plazo la decisión final sobre el destino de este edificio, ya que podría afectar el nuevo proceso de Acreditación de la Carrera de Biología Marina.
13. La Universidad de Valparaíso propicia un modelo educativo basado en competencias, por tanto se hace imprescindible motivar e interesar a los académicos de la Facultad en todos aquellos procesos que impliquen innovación curricular, con énfasis en las formas de enseñanza, de aprendizaje y de evaluación de los alumnos.
14. Reorganización de las actividades propias de la Facultad sobre la base de un plan estratégico coherente y vinculado con el plan de la Universidad de Valparaíso, asociado a seguimiento, control y mejoramiento continuo, y que promueva el aseguramiento de la calidad institucional en todas sus partes.
15. Mejorar la atención de los alumnos de la Facultad, disponiendo de actividades planificadas que contribuyan a complementar las actividades teóricas y prácticas, apoyado por salas de computación y de trabajos prácticos debidamente acondicionados, además de personal técnico competente en cada una de las materias. Por lo mismo y para las actividades de esparcimiento, es recomendable acondicionar nuevos espacios físicos para recreación y el descanso de los estudiantes.
16. Proporcionar a los académicos un ambiente laboral apropiado, para lo cual se debe disponer de una sala de profesores dotada de comunicaciones y de servicios básicos, teniendo así las condiciones necesarias para un buen desempeño de sus actividades.
17. Uno de los aspectos relevantes de los alumnos regulares, egresados y licenciados de esta Facultad, es su identificación con la Universidad de Valparaíso. Para reforzar esta conducta es esencial mejorar la vinculación con los titulados, quienes transferirán a los primeros sus experiencias obtenidas en el campo laboral, retroalimentándose mutuamente.
18. Para mejorar la vinculación con los empleadores, el cuerpo docente debe impulsar de manera más selectiva reuniones técnicas con empresarios del sector industrial, privados y públicos, para identificar nuevas competencias profesionales en el campo de las ciencias del mar, que permitan a nuestros alumnos emprender prácticas profesionales, desarrollo de memorias de título y habilitaciones profesionales, que repercutan positivamente en la inserción laboral y empleabilidad correspondiente. Por lo mismo, los alumnos de los últimos años de las Carreras de la Facultad, deben tener mayor presencia y participación en congresos nacionales, de preferencia, presentando sus resultados y experiencias de aprendizaje que constituyan aporte real al conocimiento científico y tecnológico.
19. Fortalecer la red de Carreras de Biología Marina del país basado en el concurso y ejecución de proyectos colaborativos, tales como MECESUP, que apunten al crecimiento de los programas de movilidad estudiantil al más alto nivel académico, en sus aspectos de pasantías, desarrollo de tesis, generación de cursos de invierno y de verano, como así también en todos los temas relacionados con las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TICs).

4.-FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Recomendaciones de acción, como etapa preliminar de un plan de acción.

A continuación se presentan dos planes de acción a desarrollar durante los próximos dos años consistentes en acciones viables que pueden ser desarrolladas al interior de la Facultad. El primer plan de acción consiste en la sistematización de los procesos asociados a la gestión que se desarrolla al interior de la Facultad y los asociados a la docencia conducente a título:

Acciones Previstas	Establecimiento de una política de actualización con respecto al manejo de la información y la sistematización de los procesos al interior de la facultad y de cada unidad y/o programa que se desarrolla. Realización de cohortes de alumnos regulares al final de cada semestre. Construcción y actualización de registro de titulados y egresados, desagregados por carrera, con periodicidad semestral. Información actualizada de docentes en sus unidades académicas Información de personal de apoyo a la docencia actualizado. Descripción de la realización de los procedimientos a desarrollar al interior de la Facultad.
Resultados esperados	Política que permita la sistematización de los procesos
Plazos Esperados	Años 2009- 2011
Mecanismos de Verificación	Procedimientos establecidos a través de un manual existente en la facultad y que sea utilizado por todas las unidades académicas. Cohortes actualizadas en todas las unidades académicas. Registro de titulados y egresados actualizada. Información de docentes actualizada.

El segundo plan de mejoramiento esta asociado a la socialización de la información desde la facultad a cada una de las unidades académicas.

Acciones Previstas	Revisión del plan estratégico en función del desarrollo de la facultad. Incorporación de información proveniente de egresados, titulados y empleadores. Socialización de los planes estratégicos de la Facultad a las unidades académicas. Reuniones de socialización del plan estratégico.
Resultados esperados	Conocimiento y alineación de las unidades académicas al plan estratégico de la Facultad.
Plazos Esperados	Años 2009
Mecanismos de Verificación	Revisión de los planes estratégicos de cada unidad y su alineación con el plan estratégico de la Facultad.

5.- FACULTAD DE DERECHO

La evaluación de la Facultad en base a los criterios señalados por la Dirección de la Calidad ha permitido identificar sus fortalezas y debilidades y proponer un plan de mejoramiento que está condicionado, por una parte, por las disposiciones legales que norman a las universidades públicas y por las políticas que emanan de las autoridades superiores de la Universidad y, por otra, por el grado de autonomía de que se dispone la Facultad especialmente en lo relativo a su capacidad de proponer planes de estudios y programas de investigación y de extensión.

Se considera lo siguiente:

Para el mejoramiento continuo y modernización de la gestión de la Facultad se realizará una revisión de la organización interna, de los reglamentos y procedimientos para proponer las correspondientes modificaciones.

Se constituirá una Comisión integrada por representantes de la Facultad y de las Escuelas para proponer un Plan de Desarrollo y someterlo a consulta amplia para determinar prioridades, obtener consenso y lograr el compromiso necesario para conseguir su cumplimiento. Se considera que la participación de todos y de todas es una estrategia adecuada para promover la calidad de los servicios ofrecidos, optimizar los recursos, mejorar el clima laboral y la imagen institucional.

Se implementarán a partir del año 2010 mallas curriculares dotadas de una estructura moderna, que innoven en metodologías de enseñanza y contenidos teóricos, incorporando conocimientos que den respuesta a los requerimientos del medio laboral y fortalezcan las competencias de nuestros egresados para aportar al desarrollo del país y a su realización personal. Para estos efectos las escuelas de Trabajo Social y Derecho se han adjudicado proyectos MECESUP que financian asesorías técnicas, capacitación a los docentes y adquisición de tecnología de apoyo a la docencia.

Se estimulará la creación de nuevos programas de Post Grado. Estos favorecen el perfeccionamiento de los docentes, permiten mantener vinculación con los egresados, incrementar la investigación y a la vez, proporcionan ingresos adicionales. En el largo plazo, la creación de por lo menos un doctorado aparece como una meta indudable.

Se cuantificarán los requerimientos docentes y de apoyo administrativo para definir plantas de personal de tamaño congruente con las necesidades de un óptimo desarrollo de las tareas de docencia, investigación y extensión, considerando los recursos financieros disponibles. Actualmente hay docentes que se sustraen a las actividades de las unidades de origen por estar ocupando cargos directivos. En otros casos, la rigidez de las normas de la Administración Pública hace difícil modificar los nombramientos vigentes para adaptarlos a las funciones efectivamente cumplidas. De igual forma se debe avanzar en los estímulos para la desvinculación.

Se considera que la política de remuneraciones no se adecua de manera completa a la realidad del mercado, lo cual dificulta el diseño de una política de personal de la Facultad. Esta situación dificulta la contratación profesionales de prestigio o en régimen de jornada completa y así lograr fidelidad hacia la institución.

Se buscarán mecanismos de apoyo a los docentes con grado académico de Doctor para que postulen sus proyectos de investigación a fuentes de financiamiento externo.

Resulta necesaria la búsqueda de financiamiento para mejorar la infraestructura mediante reparaciones a los deterioros ocasionados por el paso del tiempo y a la vez incrementar los recursos de apoyo a la docencia. Es una realidad que ha aumentado la cantidad de estudiantes provenientes de familias de escasos recursos que no disponen de apoyos tecnológicos en la vivienda, ni de recursos para adquisición de textos.

Por último, continuará el proceso paulatino de cierre de la Escuela de Trabajo Social Sede Santiago. Para los alumnos de buen avance curricular, el término de sus estudios se proyecta al año 2011 y, para los alumnos con asignaturas reprobadas, al año 2012.

6.- FACULTAD DE FARMACIA

Conclusiones y Plan de Mejoramiento

La realización del proceso de autoevaluación de la Facultad de Farmacia ha permitido identificar sus fortalezas y proponer soluciones a sus debilidades a través de un plan de mejoramiento.

Para el mejoramiento continuo de la gestión de la unidad se requiere aplicar normas de gestión de la calidad como las normas ISO 14000, ISO 18000, y especialmente las ISO 9000. Todas estas normas requieren la definición, por escrito, de procedimientos y la definición de funciones y de responsabilidades. En una primera etapa, se ha dado inicio a la implementación de un programa integral de prevención de riesgos. Por otra parte, para contar con información actualizada en lo referente a lo académico y financiero, en forma eficiente y oportuna, es muy importante mejorar el

funcionamiento de los servicios computacionales de la unidad a cargo. La unidad debe reestudiar el ámbito de competencia de los departamentos y hacer un análisis crítico de su organigrama a fin de mejorar sus procesos de toma de decisiones. Una mayor efectividad en la organización promoverá la calidad del servicio, el mejoramiento del clima laboral, la optimización de los recursos y contribuirá al mejoramiento de la imagen corporativa. A través del control de desempeño se podrán definir políticas para el reconocimiento al buen rendimiento funcionario que también contribuye a mejorar el clima laboral. A su vez, las mejoras en la gestión contribuirán a optimizar la planificación presupuestaria de la Facultad y de las carreras.

Para cuantificar el déficit de académicos que permitan un óptimo desarrollo de la unidad es necesario hacer un estudio de los reales requerimientos para potenciar la docencia, la investigación la extensión y la gestión. Conjuntamente se deben definir y cuantificar indicadores de gestión que permitan controlar en forma periódica el funcionamiento de la Facultad. Si bien, en los últimos años se ha contratado personal joven existen áreas que requieren contratar académicos de inicio. Por otra parte, académicos de la Facultad se encuentran desempeñando importantes cargos a nivel central lo que demanda contratar académicos para su reemplazo. El promedio de sueldos que percibe un académico en esta Facultad no concuerda con los sueldo de mercado, lo que se traduce en una constante amenaza de migración.

El hecho que esta Facultad requiera de equipos de alto costo y de última tecnología hace necesario que la unidad avance en la definición de una política de adquisición y mantención de estos equipos, lo cual sea considerado en el presupuesto de funcionamiento.

El déficit de planta física se podría aminorar si se optimizan los espacios de oficinas y laboratorios instalando estaciones de trabajo y estanterías especialmente diseñadas. Para la comodidad y salud ocupacional el amoblado debe ser considerado desde el punto de vista ergonómico, lo que hará más confortable y eficiente el trabajo de todos los funcionarios asegurando su salud ocupacional. En el caso de las salas de clases el mobiliario podría ser optimizado. Para resolver la carencia de salas de clases de acuerdo al número de estudiantes la jornada docente podría ser extendida.

Un número de funcionarios no académicos esta altamente capacitado para su función y cuenta con título profesional. Sin embargo, en el plan estratégico de la Facultad se debe definir la capacitación sistemática de los funcionarios académicos y no académicos, de acuerdo a una política definida que de cumplimiento al plan de desarrollo. Por otra parte, hay una desproporción entre el número de académicos y funcionarios, particularmente los auxiliares de servicios. Al respecto, sería conveniente reestudiar las funciones asignadas y las necesidades, a fin de optimizar el número de personas.

Una forma de promover la imagen corporativa sería potenciar y sistematizar la realización de actividades de extensión y difusión de la facultad con el apoyo de la Dirección de Extensión de la Universidad.

La Facultad de Farmacia que cuenta con reconocimiento tanto nacional como internacional, tiene académicos altamente capacitados y con grado superior lo que ha permitido potenciar las actividades de investigación, docencia de pre y postgrado, prestación de servicios y gestión de la unidad. Además, para el desarrollo de sus actividades posee equipos de académicos capacitados para formular y desarrollar proyectos de investigación, gestión, prestación de servicio y procesos de autoevaluación y de acreditación. Conjuntamente con lo anterior, demuestra una alta vinculación con entidades públicas y privadas que han mejorado la captación de recursos para la investigación y contribuyen al desarrollo de actividades docentes. En general, el grupo humano demuestra ser proactivo y abierto a cambio esto lo hace ser dinámico y facilita la interacción entre las personas y la adaptación de la unidad a los nuevos desafíos

La calidad de la educación es una preocupación constante en esta Facultad lo que mantiene a las carreras en autoevaluación permanente contribuyendo al mejoramiento continuo que resulta en el beneficio de los estudiantes. La unidad de reconocida calidad, mantiene un elevado número de postulantes por vacantes y el ingreso de estudiantes con altos puntajes ponderados, que a su vez cuentan con el Aporte Fiscal Indirecto, lo que contribuye a la obtención de recursos. Los educandos que ingresan disponen de una planta física que contempla lugares de esparcimiento y que cuenta con el equipamiento necesario para una formación profesional integral. Asimismo, tienen acceso a un sistema

de biblioteca integrado y diversos servicios estudiantiles que contribuyen al proceso de enseñanza aprendizaje. La proximidad del Polideportivo de la Universidad, ubicado a menos de 50 m de la Facultad, facilita la actividad física y de recreación, además de la interacción entre estudiantes y entre funcionarios

Estamos convencidos que Estado de Chile deberá jugar un papel mas activo con las universidades estatales, particularmente en las regionales, a fin de garantizar la continuidad de estas instituciones educacionales de nivel superior que se preocupan en forma importante de los estudiantes pertenecientes a los quintiles más bajos y de resolver problemas específicos de la región a la que pertenecen. Con ello, seguiremos cumpliendo con la máxima del Gobierno y del Ministerio de Educación, que se refiere a la "Equidad y Calidad de la Educación", en este caso educación superior, con los recursos estatales necesarios. Concomitantemente, la Universidad podrá cumplir con su responsabilidad social de contribuir, en forma importante, a otorgar la oportunidad a las personas que tienen los méritos académicos necesarios de salir del círculo de la pobreza, efecto que repercute además en sus familias.

7.- FACULTAD DE HUMANIDADES

Recomendaciones de acción:

Aquí nos abocaremos a establecer medidas, vías de acción por los cuales es posible alcanzar los objetivos planteados como Facultad y dar cumplimiento a lo estipulado en la misión y la visión de la Facultad; de la misma manera las propuestas surgirán en torno al análisis FODA, con un objetivo estratégico.

Las medidas que se proponen se reúnen en tres estadios, a saber: corto plazo es decir en un año, mediano plazo, equivalente a 2 años y largo plazo, sobre dos años.

A corto plazo

- Mejorar y fortalecer un sistema de encuestas que proporcione información académico-administrativa en cada una de las Carreras de la Facultad.
- Mejorar los niveles de control y desarrollo de cada uno de los procesos académicos-administrativos de la Facultad.
- Promover y dar a conocer las Carreras que se dictan en la Facultad
- Modernizar los sistemas de docencia, estableciendo movilidad de los estudiantes dentro de la misma Facultad, como con otras universidades.
- Actualizar los reglamentos y adecuarlos a las nuevas exigencias que impone la movilidad estudiantil.
- Acreditar las carreras pedagógicas que ofrece la Facultad

Mediano plazo

- Fortalecer vínculos de acercamiento con los egresados y titulados de nuestras carreras.
- Racionalizar la docencia de acuerdo a la asignación de carga académica.
- Crear instancias que permitan concretar proyectos de desarrollo, a través de vínculos con organismos e instituciones externas.
- Generar e implementar un mecanismo sistemático, para evaluar el grado de cumplimiento de los propósitos, objetivos y metas de la unidad.

Largo plazo

- Generar una política de desarrollo acorde con la realidad económico-financiera que enfrentan las carreras de la Facultad.
- Mejoramiento de la infraestructura.
- Evaluar el cumplimiento de los objetivos propuestos por la Facultad.
- Mejoramiento y actualización de las mallas curriculares, acorde con las exigencias del medio.
- Desarrollo de una carrera académica.

Las metas que pretenden alcanzar y el plazo aproximado para hacerlo;

- Aumentar el número de proyectos de investigación, a mediano plazo
- Aumentar el número de publicaciones indexadas, a mediano plazo
- Mejorar los puntajes de ingreso, a mediano plazo
- Aumentar el número de titulados, a mediano plazo.

Las acciones para lograrlas, señalando alternativas, según el caso;

- Incentivar económicamente la presentación a concursos de investigación.
- Proporcionar medios y equipos para el desarrollo de la investigación.
- Establecer mecanismos de exigencias a los postulantes a las Carreras de la Facultad
- Mejorar los procedimientos de titulación.

Las condiciones para tales acciones, especificando los compromisos que la propia facultad estaría dispuesta a asumir y los que haya convenido con otras instancias internas o externas y las condiciones que esperaría del entorno;

- Cumplir con las expectativas del entorno
- Desarrollar un proceso de mejora continua.

Las fuentes probables (o ya comprometidas) de recursos para las acciones que lo requieran;

- Recursos externos emanados de los proyectos concursables.
- Recursos internos procedentes de los ingresos por aranceles de las carreras de la Facultad.
- Apoyo del nivel central temporal para administrar el actual déficit y permanente en relación a programas específicos de interés general de la Universidad
- Recursos provenientes de ingresos propios

Los criterios de éxito (parámetros, hechos, caracterizaciones) que permitirían saber si las metas han sido alcanzadas.

- Evaluar comparativamente si las metas actuales superan los parámetros anteriores.
- Establecer criterios de mejoras para comprobar el cumplimiento y logro de metas.

Indicar las diferencias importantes de posición dentro de la facultad, en relación a algún aspecto significativo de esta parte (punto4) del informe.

- Estas se dan como resultado de las Carreras que han logrado un proceso de consolidación en el tiempo (Pedagogías), y aquellas otras Carreras de creación reciente, que están en etapa de consolidación (Sociología y Música).

8.- FACULTAD DE MEDICINA

ÁREA	ACTIVIDADES PRINCIPALES
<p>I. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualización de los Reglamentos de la Facultad con participación triestamental, tanto consultiva como resolutoria, de acuerdo a los cambios estatutarios que se acuerden. 2. Promoción de la participación formal de las unidades académicas en la elaboración del Plan Estratégico. 3. Establecimiento de mecanismos de participación en la generación de los contenidos del Plan Estratégico, con participación de todas las unidades académicas en forma triestamental. 4. Establecimiento de mecanismos formales de evaluación periódica del plan estratégico con participación de las unidades académicas en forma triestamental y realizar informes de seguimiento. 5. Fortalecimiento los mecanismos de comunicación que faciliten los procesos de información y toma de decisiones tomando como referente los planes operativos. 6. Estudio del nombre de la Facultad dando cuenta de la incorporación de carreras que amplían la misión de ésta, pudiéndose considerar como "Facultad de Ciencias de la Salud". 7. Fortalecimiento de los procesos de autoevaluación a través de acciones coordinadas entre las unidades académicas. 8. Coordinación de acciones entre las diferentes unidades académicas para generar espacios de trabajo interdisciplinario y transdisciplinario. 9. Discusión y difusión respecto de los fundamentos que sustentan la carrera de Educación Parvularia en una facultad del área de la salud. 10. Descentralización de los sistemas informáticos asociados a Personal e indicadores académicos. 11. Descentralización de la gestión administrativa-financiera de la Facultad. 12. Descentralización de la gestión administrativa-financiera del Campus San Felipe. 13. Gestión de la incorporación de nuevos ingresos a través de proyectos de investigación. 14. Fortalecimiento de la producción y venta de servicios a externos con el fin de aumentar los ingresos propios. 15. Incentivo a las donaciones de empresas u otras instituciones afines. 16. Modernización del sistema de información informático-financiero. 17. Mejorar el proceso de pago al personal contratado a honorarios.

II. ESTRUCTURA CURRICULAR, DOCENCIA Y PROGRAMAS	<ol style="list-style-type: none">1. Difusión de las experiencias de innovación curricular resultantes de la aplicación de los proyectos Mecesus, susceptibles de ser replicadas y que pueden impactar en áreas tales como: modelos de formación por competencias, sistemas innovados de evaluación, uso de nuevas metodologías docentes, uso de recursos tecnológicos, etc.2. Estudio del perfil de los alumnos al ingreso a las carreras que oriente la formulación de un programa de asistencia para todos los alumnos de pregrado que requieran servicios académicos especiales.3. Seguimiento del proceso y resultados académicos en cada una de las carreras, programas de postgrado y también en la Secretaría de Estudios.4. Formulación de un sistema de seguimiento de los egresados de pre y postgrado por cada una de las carreras (Secretarías Académicas y/o oficinas de postgrado).5. Estudio de factibilidad para la implementación de una oficina de postgrado y postítulo de la Facultad.6. Fortalecimiento de las estructuras de autoevaluación tanto en las carreras como en la Facultad.7. Inicio del proceso de acreditación de los programas de postgrado.8. Potenciamiento de las Comisiones Curriculares de las carreras para el análisis de la incorporación de las competencias de empleabilidad y de la formación modular de acuerdo a lo planteado en la Visión de la Facultad de Medicina.
--	---

<p>III.</p> <p>RECURSOS HUMANOS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Participación activa en el diseño e implementación a nivel de la Universidad de un Estatuto del personal académico, que contemple un sistema de evaluación del desempeño. 2. Implementación de un programa de inducción para los profesionales que se incorporan a la Facultad, que incluya cursos de docencia y/o educación. 3. Estudio e implementación de un plan de remuneraciones equitativo para los funcionarios. 4. Capacitación de todos los funcionarios que acceden a cargos de gestión en el área de gestión financiera. 5. Normalización de la situación de funcionarios contratados a honorarios. 6. Creación del registro histórico del personal de la Facultad. 7. Definición de las funciones de cada uno de los cargos del personal administrativo de la facultad. 8. Descentralización de la gestión del personal. 9. Definición de funciones de los cargos de apoyo administrativo y confección de un manual de procedimientos. 10. Fortalecimiento de la Formación del personal académico, especialmente en programas de doctorado. 11. Priorización de la contratación de nuevos académicos con grado de Doctor o Magíster. 12. Implementación de un programa que Incentive el ascenso de jerarquía académica. 13. Implementación de un programa de capacitación anual para los funcionarios no académicos. 14. Implementación de un programa para la formación de líderes individuales (o personales) y grupales.
<p>IV.</p> <p>INFRAESTRUCTURA, APOYO TÉCNICO Y RECURSOS PARA LA ENSEÑANZA</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fomento de las actividades relacionadas con la investigación científica y el desarrollo. 2. Creación de estructuras a cargo de la investigación en todas las carreras. 3. Fortalecimiento de la oficina de investigación de la Facultad. 4. Mejoramiento del sistema de asignación y uso de salas en los edificios en donde se comparten actividades entre varias unidades. 5. Implementación de nuevos laboratorios de computación; y modernización y ampliación de los existentes. 6. Implementación de programas de mantenimiento de los equipamientos existentes. 7. Estudio técnico en cuanto a las necesidades de inversión en infraestructura y equipamiento de las unidades académicas y establecimiento de criterios de adquisición. 8. Diseño e implementación de un plan de mantención preventiva de infraestructura. 9. Habilitación de espacios de esparcimiento y áreas verdes en los edificios de la Sede Central de la Facultad. 10. Creación de unidades responsables de extensión en todas las carreras. 11. Revisión de políticas y necesidades de extensión de acuerdo a los requerimientos de cada especialidad de las respectivas unidades académicas. 12. Revisión y renegociación de los actuales convenios docentes asistenciales. 13. Elaboración de una programación anual de actividades de extensión. 14. Capacitaciones para la mejora de competencia del personal académico y administrativo en el uso del equipamiento o TIC. 15. Incentivar la formulación y participación en proyectos con financiamiento concursable para la incorporación de equipamiento. 16. Incorporación en los Planes de Estudios al menos una asignatura de Computación.

V. RESULTADO DEL PROCESO DE FORMACIÓN	<ol style="list-style-type: none">1. Revisión del sistema de registro de información académica (base de datos, seguimiento, actualización, etc.).2. Implementación de un sistema de seguimiento de los egresados, titulados y graduados de los programas de pre y postgrado.3. Fortalecimiento de los vínculos con instituciones académicas nacionales e internacionales, con las cuales existe un trabajo conjunto.4. Fortalecimiento de los vínculos con los empleadores de los egresados de nuestra Facultad.
--	---

7.- FACULTAD DE ODONTOLOGÍA

Recomendaciones de acción

De acuerdo al análisis efectuado durante el proceso de autoevaluación, las principales conclusiones obtenidas aconsejan que las siguientes medidas formen parte de un plan de desarrollo de la unidad. Estas sugerencias han sido agrupadas de acuerdo al plazo en que debieran aplicarse, considerándose como corto plazo a uno que no exceda de un año calendario, mediano corresponde a un período no superior a los 2 años y, finalmente, el largo plazo está definido para aquellas actividades que pueden postergarse más allá de los 2 años.

I. Medidas en el corto plazo

1. Definir mecanismos que permitan implementar algunas mejoras en las remuneraciones de los académicos, principalmente en función de responsabilidades asumidas en actividades de docencia, investigación y otras.
2. Crear, aplicar y evaluar un sistema de evaluación de la docencia en base a encuestas aplicadas a los alumnos y a la autoevaluación de los docentes. Este sistema estaría vigente mientras se consolida un sistema de evaluación de la docencia a nivel institucional. Del mismo modo generar un seguimiento académico de los estudiantes con el propósito de implementar actividades remediales pertinentes y oportunas.
3. Establecer una política de difusión de la oferta de servicios clínicos a la comunidad, que contemple la evaluación periódica, tanto de las necesidades de casos clínicos por especialidad, como de la capacidad de satisfacer dicha demanda.
4. Realizar un diagnóstico del estamento no académico orientado a identificar variables involucradas en su desempeño.
5. Continuar con las actividades de capacitación pedagógica de los docentes, para que incorporen metodologías innovadoras como aprendizaje basado en problemas, módulos virtuales, etc.
6. Evaluar los convenios existentes que aseguran los campos clínicos externos, disponibles para la ejecución de internado de los alumnos de la unidad.
7. Definir estrategias que promuevan y faciliten la creación de instancias de integración del cuerpo académico, en consideración a la dispersión horaria de los docentes.
8. Socializar y difundir en la población las ventajas de la sedación consciente por Oxido Nitroso y la posibilidad de acceder a ésta en nuestra unidad dada la experticia en el manejo y seguridad que nuestra institución ofrece.
9. Fortalecer la generación de proyectos de investigación y su publicación.

Medidas en el mediano plazo

1. Generar e implementar un mecanismo sistemático para evaluar el grado de cumplimiento de los propósitos, objetivos y metas establecidos en la unidad.
2. Evaluar los sistemas de registro clínicos y administrativos de la facultad para optimizar y mejorar las bases de datos.

3. Fortalecer la vinculación con titulados y empleadores.
4. Formar docentes en áreas de bioestadística, informática y publicaciones científicas, orientados a formar un equipo asesor para la investigación docente y publicación de trabajos científicos, teniendo presente que los recursos físicos ya están implementados. Igualmente se debe considerar como prioritaria la formación en gestión para futuros directivos.
5. Avanzar hacia la acreditación de las clínicas de la Facultad a fin de participar de los programas odontológicos financiados por el estado, asegurando de este modo pacientes (casos clínicos) para los estudiantes y el financiamiento de dichos tratamientos.

Medidas a largo plazo

1. Estudiar la factibilidad de crear un sistema que permita descentralizar los ingresos propios generados por la unidad.
2. Reevaluar los resultados de formación de la cohorte titulada con la nueva malla curricular la misma, considerando la necesidad de reorientar la formación del alumno.
3. Implementar en forma completa la Malla curricular por Competencias y capacitar a los docentes especialmente en cuanto a los mecanismos de evaluación que esta implica.
4. Revisar los requisitos de ingreso para evaluar la incorporación del inglés como segunda lengua obligatoria.
5. Establecer una política de mantención y renovación de equipamiento clínico.
6. Fortalecer los mecanismos disponibles para favorecer el intercambio estudiantil

5.3 AREA DOCENCIA DE PREGRADO

PROCESO DE DOCENCIA DE PREGRADO EN EL NIVEL CENTRAL:

A) INFORME DIVISIÓN ACADÉMICA

Área	División Académica.
Proceso principal	Estructura funcional División Académica.
Proceso específico	Formalización de estructura funcional.
Debilidad detectada	Insuficiente formalización de la estructura expresada en el organigrama de la División Académica; falta de formalización de algunas de sus unidades y direcciones. Lentitud del ajuste reglamentario a la realidad y de éste a las proyecciones y necesidades de la División Académica. Falta de definición de los perfiles de los diversos cargos y responsabilidades.
Plan de mejora	Formalización de una estructura funcional de la División Académica.
Fundamentación	La actual estructura de la División Académica, funcional a los presentes lineamientos estratégicos de la Institución, organizada en tres direcciones - Pregrado, Postgrado y Postítulo e Investigación - y unidades de apoyo, se deberá formalizar mediante un decreto modificatorio del DU 480 y cuerpos legales asociados.
Objetivos y metas	Formalización de la estructura funcional de la División Académica.
Responsable/s	Director División Académica.
Acciones previstas	Diseño Plan de Desarrollo de la División Académica 2010 -2015, teniendo como base los lineamientos del nuevo Plan Estratégico Institucional. Formalización del organigrama funcional de la División Académica.
Plazos esperados	Primer semestre 2009.
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Decretos. Definición de perfiles de cargo.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	3 JCE por el primer semestre de 2009. \$ 250.000.

Área	División Académica.
Proceso principal	Gestión de procesos académicos.
Proceso específico	Soporte informático.
Debilidad detectada	Insuficiente articulación entre los distintos sistemas informáticos de la Universidad (SIRA, aranceles). Actualización dispar del SIRA desde las unidades académicas Plataforma educativa en Intranet poco versátil que ha derivado en el levantamiento de alternativas heterogéneas desde las unidades académicas

	Resistencia a la incorporación de TICs en los procesos administrativos y académicos de la Universidad, debido a debilidades del soporte informático institucional, desconfianza de los usuarios y heterogeneidad en la implementación de los procesos. Coexistencia de procesos realizados manual e informáticamente.
Plan de mejora	Mejora del soporte informático para la gestión de los procesos académicos
Fundamentación	Definición de políticas para la gestión y administración del SIRA, las que incluirán la redefinición, en coordinación con DISICO, de los perfiles de usuarios del sistema, las funciones para cada perfil de usuario y la centralización de procesos claves, con el fin de mantener un control de la información registrada. Diseño e implementación de una plataforma web para el desarrollo de la actividad académica que permita vincular los procesos administrativos y los académicos y la ejecución on line de todos los procesos académicos. Construcción e implementación de un sistema de información académico-administrativo, que permita contar con un cuerpo de información sistematizada, sobre la base de indicadores de calidad para el seguimiento y control de los procesos académicos.
Objetivos y metas	Definir políticas de gestión de la información.
Responsable/s	División Académica. Director DISICO. Directivos de área.
Acciones previstas	Definición de política para la gestión y administración de los sistemas de información académica SIRA, SIBUVAL y otros asociados. Diseño de una o varias plataformas que permitan gestionar los procesos administrativos relacionados con la docencia de pre y postgrado, investigación, planificación académica y registro de las actividades comprometidas por los académicos y sistemas de evaluación académica
Plazos esperados	Segundo semestre 2009.
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Sistema de Consulta Académica Institucional. Plataforma web Académica. Plataforma web Académica y Administrativa.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	\$ 50.000.000, más hardware, software, diseño y programación. 5 JCE.

Área	División Académica.
Proceso principal	Comunicaciones.
Proceso específico	Canales de comunicación.
Debilidad detectada	Dificultad en la comunicación de la División Académica y las unidades académicas. Fallas en la comunicación entre la Dirección de la División Académica y sus unidades subordinadas. Dificultades en el control de las actividades desarrolladas por las unidades académicas; falta de articulación entre las orientaciones de la Dirección de Pregrado y la gestión de los procesos académicos por parte de las facultades y unidades

	académicas (por ejemplo, calendario académico).
Plan de mejora	Fortalecimiento de la comunicación con el cuerpo académico.
Fundamentación	Diseño de una plataforma web que facilite la comunicación con los académicos de la Universidad. Este sitio, integrado a los parámetros de identidad corporativa, deberá permitir la publicación directa de decretos, comunicados, proyectos, calendario académico, trabajos de investigación docente, entre otros.
Objetivos y metas	Mejorar la comunicación entre la División Académica y el cuerpo académico y unidades académicas.
Responsable/s	Director División Académica. Directivos de Unidades relacionadas con ella.
Acciones previstas	Definir una política de comunicaciones. Definir canales de comunicación y destinatarios de la información, estableciendo una frecuencia de funcionamiento.
Plazos esperados	Segundo semestre 2009.
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Documento de Oficialización de Canales de Comunicación. Plataforma web de Comunicación Académica. Plataforma web Académica y Administrativa a Sistema de Comunicación Integral. Plataforma web de comunicación académica. Agenda de reuniones y actas.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	1,5 JCE. \$ 50.000.000.

Área	División Académica.
Proceso principal	Gestión académica.
Proceso específico	Oferta y evolución académica.
Debilidad detectada	Expansión inorgánica de oferta de programas de pregrado en campus, que demuestran en el mediano plazo su no sustentabilidad en el plano académico, administrativo y financiero.
Plan de mejora	Mejorar los procesos de control y seguimiento de la gestión docente.
Fundamentación	Optimizar el proceso de creación de nuevas carreras mediante la definición de un procedimiento que contenga criterios objetivos basados en los criterios de calidad para la acreditación de carreras, que permitan iniciar un nuevo programa ya contando con un nivel basal de calidad. Implementar un sistema de seguimiento de indicadores académicos de los programas de pre y postgrado Establecer un proceso o protocolo de cierre para programas que no se acrediten o que no alcancen los estándares mínimos necesarios para ser acreditados. Normar los parámetros académicos necesarios para la estructura de carreras, escuelas y facultades.
Objetivos y metas	Mejorar los procesos académicos de la Universidad de Valparaíso.

Responsable/s	Director División Académica. Director de Pregrado.
Acciones previstas.	Optimización del proceso de creación de nuevas carreras, bajo estándares de acreditación. Revisión y formalización de los principales procesos de la División Académica y de sus Direcciones. Implementación de un sistema de seguimiento de indicadores académicos. Seguimiento de los procesos de evaluación y acreditación de programas de pre y postgrado Determinación de parámetros académicos que orienten la toma de decisiones en materias de estructura orgánica. (creación de escuelas, facultades, etc.).
Plazos esperados	Segundo semestre 2009.
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Manual de procedimiento e indicadores de viabilidad. Mapa de procesos. Perfiles de cargo. Sistema de seguimiento en operación. Manual de procedimiento. Reglamento promulgado.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	5 JCE. \$ 100.000.000.

Área	División Académica.
Proceso principal	Calificación académica.
Proceso específico	Sistema de evaluación de desempeño
Debilidad detectada	Falta de sistema de evaluación del desempeño académico
Plan de mejora	Rediseñar el proceso de calificación académica a nivel institucional
Fundamentación	Se requiere implementar un sistema de evaluación de desempeño académico que permita evaluar la calidad y cumplimiento de las metas de calidad académica institucional.
Objetivos y metas	Fortalecer la calidad de la actividad académica institucional.
Responsable/s	Director de División Académica. Comisión ad-hoc nombrada por Consejo Académico
Acciones previstas	Definición del proceso de calificación académica, aprobación e implementación
Plazos esperados	Primer semestre de 2010.
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Proceso de calificación académica
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	\$ 20.000.000.

Área	Pregrado.
Proceso principal	Calificación académica.
Proceso específico	Evaluación docente
Debilidad detectada	Falta de sistema de evaluación docente
Plan de mejora	Establecer un sistema de evaluación de la docencia
Fundamentación	Se requiere implementar un sistema de evaluación de la docencia que permita fomentar la innovación y las buenas prácticas docentes, detectar necesidades de mejora y contribuir a la evaluación del cumplimiento de las metas de calidad académica institucional.
Objetivos y metas	Mejorar la calidad de la docencia en el pregrado.
Responsable/s	Director de División Académica. Director de Pregrado.
Acciones previstas	Aplicar la encuesta estudiantil de evaluación de la docencia y otros instrumentos evaluativos tales como la autoevaluación de la docencia.
Plazos esperados	Segundo semestre de 2009
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Encuesta estudiantil de evaluación de la docencia y de autoevaluación
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	\$ 20.000.000.

Área	Pregrado.
Proceso principal	Modelo Educativo.
Proceso específico	Ajuste del Modelo Educativo.
Debilidad detectada	Baja validación y socialización – institucional y externa – de la propuesta de modelo educativo de la Universidad de Valparaíso generada en el marco del proyecto MECESUP UCH0401.
Plan de mejora	Ajuste del modelo educativo
Fundamentación	Se realizará un proceso de relevamiento de los modelos de aprendizaje actualmente en desarrollo en la Universidad de Valparaíso y se contrastará con el modelo teórico diseñado en el proyecto MECESUP UVA 0401. En función de este proceso de observación, relevamiento de información y análisis, se ajustará el modelo educativo de la Universidad, lo cual permitirá que la comunidad académica contribuya participativamente al reconocimiento y a la formulación de un modelo educativo propio y genuino.
Objetivos y metas	Apoyar a la Unidades Académicas en sus procesos de innovación curricular.
Responsable/s	Director División Académica. Directora de Pregrado. Directora Centro de Desarrollo Docente.

Acciones previstas	Definición del modelo educativo en lo relativo al pregrado, tomando por base los lineamientos institucionales pertinentes, documento sobre modelo educativo UV y las prácticas docentes existentes en la Universidad de Valparaíso de acuerdo a los nuevos lineamientos de la formación de pregrado.
Plazos esperados	Segundo semestre de 2009.
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Decreto sobre Documento de Modelo Educativo de la Universidad de Valparaíso. Decretos de planes de estudio. Programas de asignatura. Syllabus.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	3 JCE. \$ 150.000.000.

Área	Pregrado.
Proceso principal	Movilidad estudiantil.
Proceso específico	Definición de política de movilidad estudiantil institucional.
Debilidad detectada	<p>Inexistencia de una política formal de movilidad estudiantil.</p> <p>Insuficiente socialización del programa de movilidad internacional estudiantil</p> <p>Insuficiente respaldo administrativo por parte de algunas unidades académicas</p> <p>Falta de integración del programa de movilidad internacional estudiantil con el sistema SIRA.</p> <p>Falta de un sistema homogéneo de reconocimiento de asignaturas</p> <p>Insuficiencia en la gestión de fondos destinados al programa de movilidad internacional estudiantil que garanticen la igualdad de oportunidades</p> <p>Homologación no garantizada. Insuficiente articulación de la unidad responsable del programa (DAE) con las unidades académicas</p>
Plan de mejora	Potenciar la movilidad estudiantil.
Fundamentación	<p>Definir una política de movilidad estudiantil para la Universidad de Valparaíso.</p> <p>Integrar a la unidad de Movilidad estudiantil internacional la coordinación del programa de movilidad estudiantil nacional.</p> <p>Definir los requerimientos del sistema SIRA para el registro académico de los estudiantes en movilidad</p> <p>Diseñar un proceso para la movilidad estudiantil nacional.</p> <p>Socializar los procesos de movilidad.</p> <p>Definir criterios de homologación de las actividades académicas realizadas por los estudiantes en movilidad.</p> <p>Formular un reglamento de movilidad estudiantil.</p>
Objetivos y metas	Fortalecer la movilidad estudiantil.
Responsable/s	<p>Director División Académica</p> <p>Coordinador unidad de Movilidad Estudiantil.</p>

	Expertos institucionales.
Acciones previstas	Definición de la política de movilidad estudiantil nacional e internacional. Adopción, en los programas de pregrado, del SCT – Chile.
Plazos esperados	Segundo semestre de 2010.
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Decreto de la política. Programas de estudios expresados en SCT.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	\$ 100.000.000.

Área	Pregrado.
Proceso principal	Capacitación y perfeccionamiento académico.
Proceso específico	Capacitación docente.
Debilidad detectada	Insuficiente formación del personal académico en nuevas herramientas pedagógicas, metodologías de aprendizaje y de evaluación que permitan incorporar innovaciones que optimicen el proceso de aprendizaje de los estudiantes. Nivel insuficiente de innovación de los planes de estudios. Desarticulación del capital humano que posee postgrados en educación o afín lo que produce escaso desarrollo de trabajo multidisciplinario en educación que integre a las distintas unidades académicas. Escasos y dispersos estudios institucionales en educación.
Plan de mejora	Creación del Centro de Desarrollo Docente (CDD)
Fundamentación	Formalizar la creación y dependencia administrativa del CDD. Disponer de una unidad técnica de apoyo académico para el acompañamiento de los procesos de innovación curricular.
Objetivos y metas	Capacitar a los académicos para sustentar innovación curricular.
Responsable/s	Directora Centro de Desarrollo Docente.
Acciones previstas	Creación del Centro de Desarrollo Docente (CDD).
Plazos esperados	Primer Semestre de 2009.
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Decreto. Plan de acción.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	Recursos del proyecto UVA 0701. \$ 100.000.000.

Área	Pregrado.
Proceso principal	Seguimiento de los resultados del proceso de formación
Proceso específico	Seguimiento y vinculación de egresados
Debilidad detectada	Dispersión y desactualización de la información disponible en materia de egresados Ausencia de un proceso centralizado e institucional de seguimiento y vinculación de egresados
Plan de mejora	Fortalecer el seguimiento y la vinculación de egresados
Fundamentación	A partir de las políticas y procedimientos de aseguramiento de la calidad adoptados por la Universidad de Valparaíso, y particularmente por las carreras luego de sus procesos de autoevaluación, se ha constatado la necesidad de formalizar un sistema de seguimiento y vinculación de egresados, que provea de información significativa para asegurar la pertinencia programática y fundamentar los procesos de toma de decisiones
Objetivos y metas	Formalizar un proceso institucional de seguimiento y vinculación de egresados.
Responsable/s	Directora de Pregrado Coordinador unidad de seguimiento y vinculación de egresados
Acciones previstas	Constitución de una unidad de seguimiento y vinculación de egresados Definición y puesta en marcha del proceso institucional de seguimiento y vinculación de egresados.
Plazos esperados	Segundo semestre de 2010.
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Proceso de seguimiento y vinculación de egresados
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	Proyecto MECESUP en concurso: \$216.500.000

**B) INFORME DIRECCIÓN DE ASUNTOS ESTUDIANTILES (DAE)
PLAN DE MEJORA 1.-**

Área	Dirección de Asuntos Estudiantiles
Proceso Principal	Modernización de la DAE, según políticas Universitaria relacionada con mejor calidad de vida de los estudiantes en su proceso de formación profesional.
Proceso Especifico	Ajustes en Gestión, Organización, Financiamiento, e Implementación de Servicios y Beneficios a través de Departamentos de Salud, Deporte y Bienestar Estudiantil
Debilidad detectada	Resultados de estudio aplicados nos informa que porcentajes significativos de alumnos reconocen nunca haber asistido o sólo una vez a Bienestar Estudiantil. Asimismo, solo un 25,6 % declara haber obtenido beneficio varias veces., toda vez que otorgan un alto grado de importancia al Servicio y considerando la significativa inversión que se realiza aún cuando el presupuesto Institucional no cuenta con los debidos aportes estatales. En el ámbito de la salud, existe un porcentaje mínimo de conocimiento de los intereses y necesidades de los alumnos que nos permita optimizar los recursos tanto humanos como financieros disponibles destinados a satisfacer demanda de atención más focalizada, oportuna e informada. No disponemos de un soporte comunicacional efectivo, según público objetivo, oportuno y en lo posible extensivo a toda la comunidad universitaria.
Plan de mejora	DISEÑO DE PLAN ACCION ANUAL Focalizado según demanda real de necesidades de los alumnos, recursos disponibles, requeridos y que se obtengan a través de postulaciones a fondos públicos y privados.
Fundamentación	La DAE debe asumir comprometidamente un rol protagónico en la Gestión de las actuales autoridades, asesorando técnica y profesionalmente en materias de competencia.
Objetivos y metas	1.- Disponer de una Base de Datos en Red interna que permita conocer los antecedentes del alumno, las demandas de necesidades de los alumnos, la satisfacción de éstas, los avances académicos y/o las derivaciones a programas de la red local o nacional. 1.1.- Crear bases de datos para manejar la información de los alumnos que tienen o solicitan beneficios. Año 2010 tener a lo menos el 50% de la información ingresada. 2.- Mejorar la Difusión de los Servicios y Beneficios que ofrece la DAE a través de sus departamentos creando un soporte comunicacional apropiado según segmento de alumnos. 2.1.-Establecer a lo menos dos convenios de práctica con alumnos de RRPP y Comunicación Audiovisual de Universidades Competentes.
Responsable/s	Director DAE Jefes de Departamentos
Acciones previstas	<ul style="list-style-type: none"> - Sesiones de Trabajo con Equipo de Profesionales DAE, Autoridades Superiores, Radio, Federación de Estudiantes, Departamento de Extensión. - Elaborar cartas de Intención a Organismos No Gubernamentales para presentar ideas de proyectos complementarios. - Recopilar la folletería existente y manuales de procedimiento para complementar nuevo soporte comunicacional. - Gestionar convenio con Mideplan para acceder a la información del Sistema de Protección Social de los alumnos.
Plazos esperados	2 años
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Registro de Situación de Programas a la fecha, Registros de Avance por Programas Aplicación de Encuesta al final del primer semestre del año 2010 Registro de Servicios y Beneficios proporcionados según alumnos focalizados por Sistema de Protección Social
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	Recursos Humanos Disponible (algunas horas de gestión) Recursos Profesionales por asesoría Recursos Humanos derivados de la Federación de Estudiantes Docentes Voluntarios Disponibilidad de Teléfono, Fax, Correo Electrónico

PLAN MEJORA 2.-

Área	DAE, Servicio Médico y Dental de Alumnos (Semda)
Proceso Principal	Reubicación del Servicio Médico.
Proceso Específico	Infraestructura
Debilidad detectada	<ul style="list-style-type: none"> - Departamento ubicado en un sector no apropiado a la naturaleza del servicio y con una infraestructura insuficiente a las necesidades de atención. - Riesgo de cierre de SEMDA por Servicio de Salud - Horas de Especialistas disponibles no responden a las demandas de los alumnos tanto en especialidad como en oportunidad. Ejemplo: Psicólogo, Oftalmólogo - Disponibilidad de medicamentos es baja . - Espacio muy pequeño con relación a N° de personas que trabajan. - Faltan operativos médicos por Facultad. - Trato inapropiado hacia los alumnos de parte de funcionarios, según informe de evaluación derivado de consulta hacia los alumnos.
Plan de mejora	Elaborar Proyecto de SEMDA de atención Integral hacia el estudiante.
Fundamentación	<p>La DAE, debe procurar proporcionar en condiciones debidamente apropiadas los servicios y beneficios a los alumnos.</p> <p>La inversión que se tiene en Salud es relevante en cuanto a recursos humanos, por tanto se hace necesario y urgente buscar mayores recursos para mejorar las condiciones de infraestructura principalmente.</p>
Objetivos y metas	<p>1.- Formalizar con la autoridad competente, la reubicación física del Semda. 1.1.- Trasladar el Semda en un plazo no superior a 12 meses.</p> <p>2.-.- Establecer Convenios de Prestación de Servicios con Escuelas de Odontología, Medicina, Obstetricia para incrementar horas profesionales 2.1.- incrementar en este año académico en un 20% las horas de atención por especialidad.</p>
Responsable/s	Jefe SEMDA Directora DAE Director Planta Física.
Acciones previstas	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones con Autoridad Superior. - Establecer sesiones de trabajo con Servicio de Salud
Plazos esperados	1 año
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	<p>Informes de Avances</p> <p>Registros de atención a la fecha y a fines de año</p> <p>Registros de Sesiones de Trabajo de equipo</p>
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	Profesionales y personal administrativo del Semda, equipamiento para atención según especialidades. Presupuesto aprobado año 2009.

PLAN DE MEJORA 3.-

Área	DAE, SEMDA, BIENESTAR ESTUDIANTIL
Proceso Principal	Desarrollo Vida Integral del Estudiante
Proceso Específico	Intervención con Alumnos a Nivel Preventivo
Debilidad detectada	El Servicio Médico y Dental de los Alumnos, ha trabajado principalmente a nivel curativo, no potenciando áreas a nivel preventivo que podrían mejorar la calidad de vida de nuestros estudiantes.
Plan de mejora	Conformación de un equipo Multiprofesional que trabaje en la incorporación de procesos preventivos, que potencien la calidad de vida de nuestros estudiantes.
Fundamentación	Los últimos años, hemos visto con preocupante atención que los jóvenes se han visto cada vez más expuestos a conductas de riesgo, que pueden entorpecer o delimitar su adecuado desarrollo de la vida universitaria.

	<p>Estas conductas pueden ser el consumo no responsable de drogas tanto lícitas como ilícitas, prácticas sexuales no protegidas que tengan como consecuencia embarazos no deseados o contagio de enfermedades de transmisión sexual, sin olvidar los importantes niveles de violencia en los que los jóvenes se ven inmersos a diario.</p> <p>Con este motivo, es que se pretende crear una instancia intrauniversitaria que trabaje con estas temáticas sociales y de salud, permitiendo promover conductas menos riesgosas en nuestros estudiantes.</p>
Objetivos y metas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informar a los estudiantes sobre los riesgos de exponerse a conductas poco seguras para su salud. <ol style="list-style-type: none"> 1.1.- Conocimiento por parte de los estudiantes de los resultados que puede provocar exponerse innecesariamente. 2.- Lograr que los estudiantes conozcan sobre métodos anticonceptivos y de prevención de enfermedades de transmisión sexual. <ol style="list-style-type: none"> 2.1.- Disminuir las tasas de embarazos juveniles no deseados y el contagio de enfermedades de transmisión sexual. 3.- Establecer mecanismos de resolución de conflictos, mediante la mediación intrauniversitaria. <ol style="list-style-type: none"> 3.1.- Conformar un equipo de mediación de conflictos.
Responsable/s	<p>Director DAE Jefe SEMDA Jefe Bienestar Estudiantil</p>
Acciones previstas	<ul style="list-style-type: none"> • Conformación de un equipo profesional multidisciplinario de atención preventiva universitaria. • Elaboración de un instructivo informativo sobre consumo responsable de drogas. • Gestión con organismos gubernamentales para la obtención de material de prevención de enfermedades de transmisión sexual y embarazos no deseados (Anticonceptivos, Condones, por ejemplo) • Talleres de formación de Monitores Universitarios en estas temáticas.
Plazos esperados	3 años
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas de opinión pre y post intervención. • Disminución de la tasa de embarazos juveniles registrados en SEMDA. • Estados de Avance equipo profesional
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	<p>Profesionales: Psicólogo, Enfermera, Matrona, Asistentes Sociales. Materiales Fungibles y Bebestibles</p>

PLAN DE MEJORA 4.-

Área	DAE, Departamento de Educación Física, Deportes y Recreación. (Defider)
Proceso Principal	Aumentar la participación de los alumnos y alumnas en actividades físicas y mejorar el posicionamiento del deporte competitivo a nivel regional y nacional.
Proceso Especifico	Desarrollo Integral de la Vida Universitaria
Debilidad detectada	<p>La demanda por participar de los alumnos se ha incrementado paulatinamente, debido entre otras razones a la excelente infraestructura con que se cuenta, la cual es un importante factor de motivación. Sin embargo, al no aumentar los programas deportivos que se ofrecen cada año, la participación porcentual de alumnos en actividades del Defider ha disminuido, siendo éste un índice negativo que es conveniente mejorar.</p> <p>La UV en el ámbito del deporte competitivo tradicionalmente ha ocupado lugares de avanzada a nivel regional y se ha insertado entre las 10 Universidades más destacadas del Consejo de Rectores, sin embargo en los últimos años se han disminuido dichos niveles por factores externos a lo deportivo, cuestión que es conveniente y oportuno intentar revertir.</p>
Plan de mejora	Aumentar participación y recuperación de niveles deportivos de carácter competitivo.
Fundamentación	Según la encuesta de opinión de los estudiantes, el 80% de ellos señala que contar con programas deportivos y recreativos es de suma importancia para el desarrollo integral de su vida universitaria. Además el mejoramiento del posicionamiento deportivo contribuye a reforzar la imagen corporativa entre los estudiantes
Objetivos y metas	<p>1.- Aumentar el número de alumnos participantes en actividades físico-deportivas y en el ámbito recreativo.</p> <p>1.1. Mayor cantidad de alumnos practicando deporte y / o actividades recreativas.</p> <p>2.- Mejorar posicionamiento del ámbito competitivo. Mantenerse entre las universidades mas destacadas del CRUCH.</p> <p>2.1- Destacar entre las 8 primeras universidades del consejo de rectores en el ámbito deportivo.</p>
Responsable/s	Jefe Defider Director Dae
Acciones previstas	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer programas nuevos para el ámbito recreativo y deportivos. - Realizar competencias deportivas inter-carreras. - Participación en actividades Deportivas Federadas y en Competencias Nacionales. -
Plazos esperados	2 años
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	<p>Evaluación del cumplimiento los indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de alumnos que participan a nivel recreativo, competitivo y formativo. • Número de programas recreativos. • Número de horas disponibles para participar en programas de acondicionamiento físico. • Número de partidos inter-escuelas. • Número de asociaciones deportivas donde se participa. • Lugar obtenido a nivel regional. • Lugar obtenido a nivel nacional. • Ramas deportivas que asisten a campeonatos nacionales • Número de ramas deportivas. • Número de publicaciones con participación UV, en medios de comunicación escritos.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	Profesores, técnicos y personal de apoyo; secretaria, coordinadora y auxiliares. Recursos económicos que permitan mantener la infraestructura y renovar el equipamiento existente.

C) INFORME SIBUVAL

Gestión y Recursos Financieros:

- Consolidar la Política Institucional para los Servicios Bibliotecarios UV, formalizando el rol de SIBUVAL en la UV, definiendo explícitamente los Planes Estratégicos sustentados en presupuestos anuales, regulando la Gestión Administrativa Interna y con la Gestión Académica.
- Definir y formalizar procedimientos institucionales para el sistema de compras públicas.
- Transferir a SIBUVAL la gestión del 4%, para ejecutarlo en forma integrada.
- Sistematizar, bajo la División Académica, el Proceso de Selección de Materiales Bibliográficos.

Servicios y Usuarios:

- Desarrollar una Campaña comunicacional para incrementar el uso de los Servicios.

Recursos de Información:

- Definir una Política de Desarrollo de Colecciones
- Actualizar bibliografía básica obligatoria (BBO) a través de un Estudio Colecciones.
- Incorporar libros electrónicos a las colecciones SIBUVAL.

Recursos Humanos:

- Definir una Política Desarrollo Personal Institucional que satisfaga las necesidades de este Sistema.
- Facultar a SIBUVAL para administrar su personal de acuerdo a las necesidades del servicio.

Infraestructura:

- Desarrollar estudios de factibilidad para integrar y concentrar bibliotecas.
- Evaluar factibilidad de ampliar bibliotecas de Ciencias y Arquitectura.

5.4 AREA GESTIÓN INSTITUCIONAL

SERVICIOS CENTRALES

A) PROCESO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y REGULACIÓN DEL DESARROLLO: INFORME DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

PLAN DE MEJORA 1.-

ÁREA	GESTION INSTITUCIONAL
Proceso Principal	Planificación y Desarrollo Institucional
Proceso Específico	
Debilidad detectada	<ul style="list-style-type: none"> Inexistencia de una unidad de análisis institucional, que proporcione información oportuna y confiable, que facilite la toma de decisiones en los distintos niveles de la universidad. Actualmente en la Universidad de Valparaíso existen una serie de unidades que recopilan y procesan información con propósitos de análisis institucional. Información institucional dispersa y con ausencia de una base de datos institucional integrada que permita el desarrollo de un sistema de gestión.
Plan de mejora	Crear la Unidad de Análisis Institucional
Fundamentación	Entendiendo el Análisis Institucional como un proceso aplicable en cualquier entidad educativa, puede afirmarse que esta labor responde a la inquietud compartida en la institución sobre la necesidad de hacer seguimiento y evaluar el progreso y los resultados de sus planes, programas y proyectos y la importancia que reviste proyectar la gestión en el tiempo y volcarla en planes, programas y proyectos estratégicos. En este sentido, es crucial a comprensión en la institución acerca de la importancia que reviste la evaluación y comparación de los resultados de la gestión contra estándares de excelencia nacionales e internacionales, reconocidos internamente.
Objetivos y metas	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la capacidad de análisis institucional, a fin de generar información para una toma de decisiones eficiente y un mejoramiento transversal del quehacer de la Universidad de Valparaíso. Desarrollar e implementar un Sistema Integrado de Información que integre la gestión académica y administrativa de la universidad. Lograr la rendición de cuentas pública y transparencia de sus resultados, aportando información confiable y oportuna al Sistema de Información Nacional de Educación Superior.
Responsable/s	Director de Planificación y Desarrollo
Acciones previstas	<p>1. Creación de una Unidad de Análisis Institucional, adscrita a la Dirección de Planificación y Desarrollo, cuyo principal objetivo será: "constituirse como la fuente oficial de información de gestión, coordinarse entre las diferentes unidades en caso de requerir información adicional; y entregar información validada y fidedigna para la toma de decisiones. La Unidad de análisis institucional será la única fuente habilitada para entregar información sobre indicadores académicos y de gestión institucionales, brindando además, un apoyo primordial a las autoridades superiores, para la toma de decisiones de carácter institucional en materias de desarrollo y gestión estratégica y a las instituciones externas que lo requieran, tales como el Ministerio de Educación, Consejo de Rectores, Consejo de Educación Superior, entre otros. Para ello se requiere:</p> <p>1.1 Contratación de personal de apoyo para esta gestión en el área de análisis de información, generación de plataformas y de indicadores.</p>

	<p>1.2 Determinación de las funciones y objetivos de la unidad.</p> <p>1.3 Formalizar la creación de la Unidad a partir del primer mes del proyecto.</p> <p>1.4 Talleres de Análisis Institucional por universidad, facultad, institutos, escuelas, carreras y departamento.</p> <p>1.5 Generación de Publicaciones on line, anuales y boletines.</p> <p>2. Diseñar un Sistema Integrado de Gestión, que articule la información de procesos los académicos y administrativos, a fin de proporcionar información en línea y fidedigna para los indicadores definidos en el Plan Estratégico Institucional y de las distintas unidades de la Universidad :</p> <p>2.1 Levantamiento de los procesos académicos y administrativos.</p> <p>2.2 Confección de Manuales de procedimientos.</p> <p>2.3 Definición de Glosarios</p> <p>2.4 Definir los requerimientos de alto nivel y los operativos, para alinear los sistemas académicos y administrativos.</p> <p>2.5 Definir el Sistema de Integrado de Gestión, determinar si se adquiere o se diseña, analizando si hay alguno disponible en el marco que sea pertinente a las necesidades detectadas.</p> <p>2.6 Implementar el nuevo sistema integrado de gestión.</p> <p>2.7 Evaluar cada una de las etapas del sistema</p> <p>3.- Difusión amplia de los resultados de la Universidad tanto interna como externamente a fin de aportar al desarrollo de la Educación Superior:.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creación de una plataforma web que muestre los resultados institucionales. • Talleres de Análisis Institucional por universidad, facultad, institutos, escuelas, carreras y departamento. • Generación de Publicaciones on line, anuales y boletines. • Realización de Seminarios.
Plazos esperados	Dos años
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	A través de la verificación del logro de hitos y el seguimiento de indicadores.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	Contratación de dos profesionales y de una asesoría par el levantamiento de procesos, con costo de MM\$185

PLAN DE MEJORA 2.-

ÁREA	PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
Proceso Principal	Planificación y Desarrollo Institucional
Proceso Especifico	
Debilidad detectada	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de un sistema de planificación estratégica efectivo, que permita un monitoreo continuo y seguimiento permanente; • No están definidas las metas e indicadores en la Planificación Estratégica Institucional, lo que impide hacer una evaluación objetiva del desarrollo de la institución.
Plan de mejora	Diseñar e implementar un sistema de Planificación Estratégica sustentable y pertinente.
Fundamentación	<p>Sabiendo que en las universidades o instituciones de educación superior, la planificación implica un proceso integral, que incorpora y resume una amplia gama de metas y objetivos de planificación derivados del "paraguas" fundamental de la misión institucional. Reconociendo la importancia que tiene la planificación a largo plazo para fijar el rumbo integral de las decisiones institucionales y la asignación de recursos.</p> <p>Contar con un sistema de planificación estratégica a niveles institucional que defina metas, indicadores, recursos y responsables, va a permitir optimizar y priorizar los</p>

	recursos institucionales y monitorear y controlar transversalmente la implementación del Plan estratégico Institucional y de las unidades.
Objetivos y metas	Generar un sistema de planificación estratégica institucional efectiva, que defina recursos, responsables, comprometa metas y utilice indicadores que puedan ser sometidos a monitoreo continuo y evaluación periódica.
Responsable/s	Director Planificación y Desarrollo
Acciones previstas	<p>1. Definición de la metodología de planificación estratégica.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investigar las metodologías utilizadas en experiencias exitosas. • Diseñar y proponer la metodología para la Universidad de Valparaíso. <p>2 Implementación del Plan Estratégico Institucional: Etapas</p> <p>2.1 Socialización y articulación del Plan Estratégico 2009-2012, en todos los niveles de la Institución:</p> <p>2.2 Formulación de análisis FODA por Facultad, instituto, escuela, carrera y/o Departamento, a partir del cual se genera el Plan de Facultad.</p> <p>2.3 Definición de Plan Estratégico de las Facultades.</p> <p>2.4 Análisis de indicadores del Plan con el propósito de estandarizar su descripción y evaluar su disponibilidad, confiabilidad y oportunidad.</p> <p>2.5 Levantamiento de Indicadores del Plan Estratégico 2009-2012 con información histórica (2004-2008).</p> <p>2.6 Definición de metas institucionales para los indicadores para cada uno de los años.</p> <p>2.7 Definición de metas particulares de Facultades, Departamentos, Carreras y Programas para cada uno de los años del plan.</p> <p>2.8 Definición de acciones específicas de Facultades, Departamentos, Carreras y Programas para el cumplimiento de las metas.</p> <p>2.9 Implementación y puesta en marcha del Sistema de Seguimiento en línea de los indicadores asociados a los ámbitos de Plan Estratégico.</p>
Plazos esperados	12 meses
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Verificación de hitos e indicadores
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	Recursos Humanos, servidor, gastos operativos MM\$50

B) PROCESO FUNCIONAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN

DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE PROCESOS

Área	Área de Gestión Institucional
Proceso Principal	Proceso de Funcionamiento de la Organización
Proceso Específico	
Debilidad detectada	
Plan de mejora	Implementación de la Dirección de Gestión de Procesos
Fundamentación	<p>Como parte del proceso de autoevaluación 2004, se detecta la necesidad de implementar un sistema de Control de Gestión. El acuerdo de acreditación N°22/2005 indica claramente la necesidad de contar con sistemas de control e indicadores tanto en las áreas de docencia como de gestión:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Punto 14, sobre "Gestión Institucional" indica que: "Es necesario, avanzar en la definición de metas verificables y en un sistema de evaluación de desempeño" ▪ Punto 14, sobre "Docencia de pregrado" indica que: "no existen mecanismos para medir la calidad de la docencia y la gestión académica y el exceso de cargos y cuerpos colegiados, incide en una mala distribución de recursos" ▪ Punto 14, sobre área electiva "Infraestructura y equipamiento" indica que: se debe cautelar que esta política se mantenga en el proceso de expansión (nuevas carreras) y creación de nuevos campus. ▪ Punto 19, sobre mecanismos de control indica que: "es necesario que la Universidad defina e implemente mecanismos para medir la calidad de la docencia y la gestión académica, evalúe la conveniencia estratégica y financiera de mantener una estructura de cargos frondosa, y formule una política que cautele niveles de calidad equivalentes entre las sedes y la casa central." <p>El documento de "Compromisos Institucionales" que es un extracto del informe de autoevaluación 2004 expresa el compromiso de crear una "Unidad de Control de Gestión". El punto 1.2 y el punto 5.1.1 del informe indican la necesidad de: <i>"Implementación de la Dirección de Control de Gestión cuya finalidad principal será desarrollar y aplicar el Balance Score-Card como herramienta de evaluación del desempeño de gestión de las diversas unidades." El mecanismo de verificación de esta acción, será el decreto respectivo, el nombramiento de su Director, el marco regulatorio correspondiente y a partir de marzo del 2005 el informe de control trimestral de cada una de las unidades."</i></p> <p>Durante el año 2007 a través del Decreto 4419/2007, se creó la función de "Dirección de Gestión y Procedimientos", cuyo objetivo se focalizó inicialmente en subsanar las observaciones de Contraloría, Fiscalía o Contraloría General a diferentes procedimientos administrativos y financieros.</p> <p>En abril de 2009 a través del Decreto 2248/2009, el Rector reactiva dicha unidad, modificando levemente el nombre por "Dirección de Gestión de Procesos", e incorporando funciones relativas al mejoramiento de procesos, elaboración de manuales, procedimientos descentralizados de la gestión universitaria, implementar un sistema de control de gestión, entre otras, cumpliendo así lo propuesto en el acuerdo de acreditación n°22/2005.</p> <p>Mediante este Decreto Exento N°02248/2009 se asigna la función de Director de Gestión de Procesos, bajo dependencia de Pro-Rectoría, considerando la siguiente fundamentación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La necesidad de fortalecer las capacidades institucionales de los Servicios Centrales en todos los procesos administrativos. ▪ La necesidad de levantar con la mayor prontitud y diligencia los procesos fundamentales de servicios a los académicos, estudiantes y funcionarios de la organización. ▪ La impostergable mejora de los procedimientos y sus respectivos manuales.
Objetivos y metas	<p>Los principales objetivos y funciones de la "Dirección de Gestión de Procesos" según D.2248/2009 son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar y levantar los procesos administrativos fundamentales de los servicios centrales de la Universidad. ▪ Elaborar los manuales de dichos procesos y procurar su respectiva formulación normativa.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estudiar y proponer un plan de descentralización de la gestión universitaria. ▪ Implementar un sistema de control de gestión, utilizando por ejemplo la metodología de Cuadro de Mando Integral u otra similar. ▪ Asesorar a la Pro-Rectoría en la supervisión y orientación de todas las atribuciones que le otorga el Reg. Orgánico. ▪ Llevar a cabo estudios, informes y propuestas que directamente le solicite el Rector.
Responsable/s	<p>La Dirección de Gestión de Procesos estará a cargo de un Profesional, y contará con un Comité Directivo compuesto por las siguientes autoridades: Rector, o en su representación, el Jefe de Gabinete Prorector en conjunto con: Director de Administración y Finanzas Director de Recursos Humanos Director Servicios Informáticos y Computacionales Director de Planificación y Desarrollo en conjunto con: Director de la Dirección de Gestión de la Calidad Director de División Académica</p> <p>El Director, asesorado por el Comité Directivo, realizará la priorización de los procesos "críticos" y "relevantes" que serán abordados posteriormente según un plan de trabajo presentado y actualizado</p>
Acciones previstas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Levantar una plataforma de información (Web) de soporte para el levantamiento y publicación de modelos de procesos y manuales de procedimientos. Inicialmente bajo el dominio www.procesos-uv.cl y posteriormente bajo el dominio www.uv.cl/procesos/. <i>(Fecha: Durante el 1º semestre 2009.)</i> ▪ Elaborar una lista priorizada de los procesos "críticos" y "relevantes" transversales de la Universidad y particulares de cada servicio central. <i>(Fecha: Durante el 1º semestre de 2009.)</i> ▪ Iniciar un <u>plan piloto de levantamiento</u>, modelamiento, optimización y formalización de 3 procesos definidos como "críticos" por la actual administración central: "Proceso de Adquisiciones", "Proceso de Contrataciones vía Honorarios" y "Procesos de Registro de Actividades de los Académicos". <i>(Fecha: Durante el 1º semestre de 2009.)</i>
Plazos esperados	<p>Corto plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar, levantar, modelar, optimizar y formalizar a lo menos el 50% de los procesos catalogados como "<u>críticos</u>" en los diferentes "servicios centrales", antes de finalizar el segundo semestre de 2009. <p>Largo plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar, levantar, modelar, optimizar y formalizar a lo menos el 75% de los procesos identificados como "<u>relevantes</u>" en los diferentes "servicios centrales", antes de finalizar el segundo semestre de 2010. ▪ Implementar un "plan de descentralización de la gestión". Este plan deberá finalizar su fase de diseño el primer semestre de 2010, para comenzar su implantación durante el segundo semestre de 2010. ▪ Implementar un "sistema de control de gestión". Este sistema deberá finalizar su fase de diseño durante el primer semestre de 2010, para comenzar su implantación durante el año 2011.
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El presente Plan de Trabajo será entregado oficialmente al Prorector, la primera semana de Mayo de 2009. Posteriormente se presentarán informes semestrales donde se indicará el avance del Plan de Trabajo, así como una actualización del mismo. ▪ El Plan de Trabajo actualizado y los procesos que serán levantados y formalizados se publicarán en el sitio www.procesos-uv.cl (posteriormente en www.uv.cl/procesos/). Esta plataforma de información será de acceso libre para todos los miembros de la Institución y permitirán verificar de manera transparente y activa las tareas realizadas por la Unidad. ▪ Periódicamente se reunirá el Comité Directivo para evaluar el avance y cumplimiento del Plan de Trabajo, así como para analizar las posibles modificaciones o mejoras tanto en el diseño de la Unidad como en los profesionales que la componen. <p>Evaluación de resultados:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Evaluación Cualitativa</u>: a través de un informe generado por el Comité Directivo, se procederá a evaluar anualmente la percepción de mejoras en los diferentes procesos abordados por la Unidad. Dado que el Comité Directivo está compuesto por los directores de las unidades a cargo de los procesos administrativos críticos y transversales de la Universidad, podrá entregar una visión cualitativa del aporte de la Unidad de Gestión de Procesos. Este informe será entregado al Rector

	<p>para su conocimiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Evaluación Cuantitativa:</u> a través de las Metas y Plazos propuestos en el presente Plan de Trabajo se podrá verificar el grado de cumplimiento formal de las tareas. Sin embargo la evaluación cuantitativa final se logrará una vez implementado el “sistema de control de gestión” propuesto en este plan, el cual tendrá como finalidad determinar indicadores para cada uno de los procesos relevantes de la Universidad. En este contexto la evaluación de los resultados de la creación de una Unidad de Gestión de Procesos será justamente las mejoras esperadas en los indicadores de los procesos que sean levantados, modelados, optimizados y formalizados. Entendiendo la “optimización” como una acción que permite mejorar los indicadores definidos para cada proceso analizado. Se elaborará un informe anual indicando claramente la <u>evolución de los indicadores</u> asociados a cada uno de los procesos analizados. Este informe será entregado al Rector y al Rector para su conocimiento.
<p>Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)</p>	<p>La Dirección de Gestión de Procesos contará inicialmente con el siguiente recurso humano:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Director, funcionario jornada completa (44hrs). Perfil: Ingeniero Civil, con experiencia en el ámbito de modelamiento de sistemas y procesos. Nombre: Pablo Roncagliolo. ▪ 2 Ingenieros de Sistemas o alumnos tesis de ingeniería, media jornada (22hrs). Perfil: experiencia en modelamiento de procesos e implementación de sistemas informáticos. Nombres: Por definir. <p>Recursos físicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Oficinas de la Dirección de Gestión de Procesos: Ubicadas en el edificio institucional, implementadas con equipamiento computacional, telefónico, redes, etc. ▪ Acceso de Plataforma Web: Sistema Web para el levantamiento de procesos y publicación de manuales de procedimientos. Acceso remoto a Base de Datos corporativa. (DISICO

C) PROCESO GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS INFORME DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Los planes de mejora que se presentan a continuación debieran ser materia de un desarrollo con miras a modernizar el área dos ejes fundamentales:

- (a) Posibilitar una mayor diferenciación entre los niveles de dirección, planificación y operativos de ejecución, y
- (b) Profesionalizar las funciones de gestión del personal que integra la Dirección de Recursos Humanos.

PLAN DE MEJORA 1.-

Área	GESTIÓN INSTITUCIONAL
Proceso Principal	Alineamiento Institucional
Proceso Específico	Reformulación de la estructura organizacional Implementación de una política de gestión de recursos
Debilidad detectada	Deficiencias en la formalización de una Política Integral de Desarrollo de los Recursos Humanos en la Universidad de Valparaíso. Falta de dotación (material, humana, tecnológica) para enfrentar los requerimientos conforme el crecimiento y complejización institucional. Necesidad de actualización y unificación de la normativa que delimita tareas, funciones y responsabilidades del área.
Plan de mejora	FORTALECIMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL
Fundamentación	En conformidad con proceso de autoevaluación de la unidad, se establece necesidad de convertir área de recursos humanos en un componente estratégico de la institución, superando su actual énfasis en ejecución de procesos operativos.
Objetivos y metas	Objetivo Dotar a la gestión de personas de un sentido estratégico a nivel institucional Metas <i>Proponer y formalizar una Política Integral de Gestión del Personal</i> <i>Dotar al Departamento de Personal de un rango de Dirección en la orgánica institucional, definiendo y clarificando estructura organizativa, atribuciones, responsabilidades y procesos que le son de su competencia¹¹¹</i> <i>Ampliar y diversificar el equipo profesional de la Unidad, acorde con sus requerimientos</i> <i>Coordinar con Unidades que participan en procesos del personal, procedimientos colaborativos, integrales y que optimicen la gestión</i>
Responsable/s	La implementación de este plan de mejora será principalmente responsabilidad del Director de Recursos Humanos de la Universidad
Acciones previstas	1. Elaborar documento que contenga política de recursos humanos de la institución para el actual periodo institucional. 2. Aprobar, decretar y difundir política de recursos humanos de la institución 3. Modificar el estatuto orgánico de la institución, en lo que refiere a la creación de la Dirección de Recursos Humanos, estableciendo sus funciones, estructura y organización. 4. Realizar análisis de dotación del personal de la unidad, estableciendo cargos y número de funcionarios con los que se requeriría contar 5. Definir e Implementar procedimientos de reclutamiento y selección para dotar al personal necesario para la Unidad, en conformidad con análisis de dotación realizado. 6. Definir e implementar instancias de coordinación y trabajo permanente con unidades cuyos procesos implican en forma permanente la participación del departamento de personal.
Plazos esperados	Acciones (1) y (2) se contempla su ejecución para el segundo semestre del año 2009 Acciones (3), (4) y (5) se contempla su ejecución para el primer semestre del año 2010

¹¹¹ Es importante señalar que la orgánica de Dirección que se propone es un anhelo sentido y referido en el informe y debiera ser materia inmediata de la dirección del área.

	Acción (6) se contempla su ejecución para el segundo semestre del año 2010
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	<p>La Dirección de Recursos Humanos emitirá un informe de avance (diciembre 2009) y un informe final (julio 2010) relativo al logro de los objetivos y metas comprometidos para el periodo como mecanismo de seguimiento. Se considerarán los siguientes elementos en la verificación de resultados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Existencia de documento aprobado por las instancias correspondientes que fija la política de recursos humanos de la Universidad. 2. Existencia de decreto con toma de razón que formaliza la creación de la dirección de recursos humanos y establece funciones y atribuciones. 3. Decretos de nombramiento del personal que ingresa a cumplir funciones en la dirección, en coherencia con el análisis de dotación de personal realizado. 4. Oficio de Pro Rectoría que establece las instancias de coordinación del trabajo entre las instancias que participan en los procesos de personal.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	<p>Recursos Humanos: Personal de la Dirección de Recursos Humanos Financieros: Incremento en el presupuesto de la dirección que posibilite adecuar la dotación de personal de la unidad, a sus requerimientos</p>

PLAN DE MEJORA 2.-

Área	GESTIÓN INSTITUCIONAL
Proceso Principal	Alineamiento Institucional
Proceso Específico	Gestión del cambio organizacional
Debilidad detectada	<p>Falta de manual de procedimiento que permita a las unidades hacer más eficiente el proceso. Dificultad para conciliar la innovación en la gestión del personal con el marco normativo del Estatuto Administrativo que fija procedimientos y regula la tramitación administrativa. Modificaciones de criterios de la Contraloría Regional e Interna en la determinación de los procedimientos idóneos para la tramitación administrativa de remuneraciones, convenios de capacitación y nombramientos del personal, aspecto que ha generado incertidumbre y falta de claridad en su aplicación y desarrollo de las actividades. <i>Escaso dominio de los usuarios de la institución de la normativa y procedimientos que regulan la tramitación administrativa de los procesos del personal</i></p>
Plan de mejora	FORMALIZACIÓN, ACTUALIZACIÓN Y DIFUSIÓN DE PROCEDIMIENTOS CRÍTICOS DE LA GESTIÓN DE PERSONAS EN LA INSTITUCIÓN
Fundamentación	El proceso de autoevaluación estableció que si bien existe un marco normativo y administrativo que regula los distintos procesos del personal en la institución, se requiere actualizar dicha reglamentación al actual contexto de la institución, optimizando su nivel de conocimiento y manejo por parte de los usuarios.
Objetivos y metas	<p>Objetivo Actualizar los procesos críticos para la gestión institucional de personas, asegurando el cumplimiento de estándares mínimos de calidad.</p> <p>Metas Sistematizar los procesos del personal identificados en informe de autoevaluación, en un mapa de procesos. Definir un Cronograma a nivel institucional con procesos y procedimientos prioritarios. Capacitar a los funcionarios en los procesos y procedimientos a aplicar Agrupar los procedimientos en un manual de procedimientos a través de los medios de difusión interno. Establecer normas de calidad de los procedimientos. Establecer Procesos de mejoramiento continuo a través de su evaluación sistemática.</p>
Responsable/s	<p>Director de Recursos Humanos Fiscal general Encargado de nombramientos y remuneraciones</p>

	Encargado de capacitación
Acciones previstas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seleccionar e identificar los procesos críticos de la unidad a ser abordados 2. Levantar procesos y formalizar procedimientos de gestión del personal. 3. Homogeneizar los procesos. 4. Priorizar áreas para someter a evaluación externa (certificación) 5. Sociabilizar y difundir los procedimientos al interior de la institución. 6. Generar metodologías de evaluación de procedimientos.
Plazos esperados	<p>Acciones (1), (2) y (3) se contempla su ejecución para el segundo semestre del año 2009</p> <p>Acciones (4) y (5) se contempla su ejecución para el primer semestre del año 2010</p> <p>Acción (6) se contempla su ejecución para el segundo semestre del año 2010</p>
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	<p>La Dirección de Recursos Humanos emitirá un informe de avance (marzo 2010) y un informe final (diciembre 2010) relativo al logro de los objetivos y metas comprometidos para el periodo como mecanismo de seguimiento. Se considerarán los siguientes elementos en la verificación de resultados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Documento de trabajo que define los procesos y procedimientos críticos de la unidad a ser manualizados. 2. Existencia de manual de procedimientos de la dirección de recursos humanos, con las aprobaciones de las instancias correspondientes. 3. Difusión del manual de procedimientos a los distintos actores de la comunidad, mediante su inserción en página web institucional. 4. Visita de trabajo por Facultad con encargado de personal y coordinador administrativo para difundir y analizar procedimientos. Una jornada de trabajo bimensual a contar del segundo semestre del año 2009, para coordinar procesos de gestión del personal con actores institucionales. 5. Encuesta de satisfacción a los usuarios de los servicios de la unidad, sobre calidad, eficiencia y oportunidad de la actividad de la dirección.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	Recursos humanos: personal de la dirección de recursos humanos. Apoyo de personal de DISICO y Extensión para digitalización y levantamiento de manual en portal web de la universidad.

PLAN DE MEJORA 3.-

Área	GESTIÓN INSTITUCIONAL
Proceso Principal	Alineamiento Institucional
Proceso Específico	Reformulación de la estructura organizacional Gestión del cambio organizacional
Debilidad detectada	<p>Ausencia de un manual de cargos y funciones en la institución</p> <p>Deficiencias en la actualización y formalización de perfiles de cargos que orienten los procesos de selección de nuevos funcionarios y la evaluación del desempeño</p> <p>Problemas de definición del escalafón institucional que permita vincular adecuadamente la calificación con el ascenso y las remuneraciones en un marco de carrera funcionaria</p> <p>Deficiencia en la aplicación de la calificación académica (DU N° 279 de 1.993 que establece el Reglamento sobre Carrera Académica).</p>
Plan de mejora	PROFESIONALIZAR ESTRUCTURA DE CARGOS Y FUNCIONES DE LA INSTITUCIÓN
Fundamentación	La ausencia de un referente formal y técnicamente fundado en relación con la definición de un perfil de cargos y funciones, se ha estimado que constituye una debilidad estratégica para la orientación y apoyo de procesos del personal; especialmente en lo que refiere a selección, capacitación y evaluación del desempeño de funcionarios de la institución.
Objetivos y metas	<p>Objetivo</p> <p>Profesionalizar la estructura de cargos a partir de un modelo de Gestión del Capital Humano con orientación de competencias, sustentando los distintos procesos de la institución y posibilitando el reconocimiento al trabajo bien hecho.</p> <p>Metas</p>

	Reformular roles y funciones definiendo un perfil del cargo Establecer procedimientos de Incorporación eficiente de nuevos funcionarios a la institución. Ajustar el sistema de evaluación de desempeño actualmente vigente a los requerimientos de la nueva orgánica institucional
Responsable/s	Pro Rector Director de la División Académica Director de Recursos Humanos Jefaturas intermedias de nivel central Directores de unidades académicas
Acciones previstas	1. Confección de manuales de cargos y funciones en Nivel Central y Facultades 2. Formalizar un programa de inducción a los cargos y tareas en los funcionarios que se incorporan a la institución 3. Dimensionar las plantas académicas y administrativas actualizadas a los requerimientos de la nueva estructura de la organización y sus objetivos estratégicos. 4. Conformar comisión de trabajo que proponga al Rector una nueva reglamentación de calificación del personal.
Plazos esperados	Acción (1) para el caso de nivel central el plazo será primer semestre año 2010, para las facultades segundo semestre año 2010. Acción (2) para ambos casos será el primer semestre del año 2010. Acción (3) se contempla su ejecución para el primer y segundo semestre del año 2010 Acción (4) se contempla su ejecución para el primer semestre del año 2011
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	La Dirección de Recursos Humanos emitirá un informe de avance (julio 2010) y un informe final (julio 2011) relativo al logro de los objetivos y metas comprometidos para el periodo como mecanismo de seguimiento. Se considerarán los siguientes elementos en la verificación de resultados: 1. Existencia de manual de cargos y funciones del nivel central, aprobado por las instancias correspondientes. 2. Existencia de manual de cargos y funciones de las facultades, aprobado por las instancias correspondientes. 3. Difusión de los manuales respectivos a los distintos actores de la comunidad, mediante su inserción en página web institucional. 4. Plan anual de capacitación que incorpora en sus actividades programa de inducción institucional, con la aplicación de por lo menos una actividad por semestre, dirigido al personal que ingresa a la institución. 5. Informe por unidad académica, con visto bueno del Decano y Director División Académica, que fija las dotaciones de personal en conformidad con plan de desarrollo de la unidad. 6. Informe de comisión ad-hoc que establece propuesta para implementación de un nuevo sistema de evaluación del desempeño. 7. Decreto del Rector con toma de razón que implanta un nuevo sistema de evaluación del desempeño en la institución.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	Recursos humanos: Personal de la dirección de recursos humanos. Apoyo de personal de DISICO y Extensión para digitalización y levantamiento de manual en portal web de la universidad. Jefaturas intermedias de nivel central y directores de unidades académicas, quienes levantarán la información para sus respectivas unidades y confeccionarán las propuestas preliminares de cargos y funciones Integrantes comisión que propondrá modificaciones a reglamento de calificaciones.

PLAN DE MEJORA 4.-

Área	GESTIÓN INSTITUCIONAL
Proceso Principal	Alineamiento Institucional
Proceso Específico	Gestión del cambio organizacional
Debilidad detectada	Estructura de remuneraciones y planta del personal de la institución obsoleta para las actuales condiciones de funcionamiento de la Universidad

	<p>Asimetrías en las remuneraciones para funcionarios que cumplen la misma función, entre las distintas Unidades de la Institución</p> <p>Diversidad de remuneraciones para directivos académicos que cumplen una misma función</p> <p>Carácter indefinido de algunas asignaciones que revisten carácter arbitrario en su otorgación por parte de directivos</p> <p>Progresivo aumento de la proporción de remuneraciones a cancelar asociadas a componentes variables de la remuneración</p>
Plan de mejora	PROPOSICIÓN DE UN NUEVO SISTEMA DE REMUNERACIONES PARA LA UNIVERSIDAD
Fundamentación	El actual sistema de remuneraciones de la institución data de la creación de la Universidad de Valparaíso. Las modificaciones posteriores si bien han implementado ajustes y adecuaciones, también han instalado medidas que han contribuido a la falta de coherencia interna del sistema y a la emergencia de efectos no deseados que han contribuido a la percepción de inequidad en la comunidad.
Objetivos y metas	<p>Objetivo</p> <p>Formular un sistema de remuneraciones acorde con los objetivos estratégicos de la Institución, sustentado en la evaluación permanente y la viabilidad del proyecto universitario.</p> <p>Metas</p> <p>Establecer una política de remuneraciones que sustente la evaluación de cargos.</p> <p>Desarrollar mecanismos de incentivos y recompensas claros y consensuados</p> <p>Mejorar la percepción y evaluación que los integrantes de la institución realizan sobre las características (equidad, transparencia, incentivo) del sistema de remuneración de la institución</p>
Responsable/s	<p>Pro Rector</p> <p>Director de División de Administración y Finanzas</p> <p>Director de Recursos Humanos</p>
Acciones previstas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Licitación asesoría externa sobre remuneración, que objetive fortalezas, debilidades, marco comparativo a nivel nacional/institucional y propuestas de acción. 2. Difundir resultados sobre análisis de remuneraciones en la institución 3. Conformar Comisión que proponga al Rector lineamientos de un nuevo sistema de remuneraciones y mecanismos de evaluación de desempeño asociados 4. Generar mecanismos de implementación de incentivos 5. Aprobar, decretar, implementar y difundir nuevo sistema de remuneraciones
Plazos esperados	<p>Acciones (1) y (2) se contempla su ejecución para el segundo semestre del año 2009</p> <p>Acciones (3) y (4) se contempla su ejecución para el primer y segundo semestre del año 2010</p> <p>Acción (5) se contempla su ejecución para el primer semestre del año 2011</p>
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	<p>La Dirección de Recursos Humanos emitirá un informe de avance (julio 2010) y un informe final (marzo 2011) relativo al logro de los objetivos y metas comprometidos para el periodo como mecanismo de seguimiento. Se considerarán los siguientes elementos en la verificación de resultados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Existencia de decreto que adjudica licitación por servicios de asesoría en temática de remuneraciones a la Universidad de Valparaíso. 2. Existencia de Informe de consultor licitado, que describe situación de remuneraciones de la universidad y propone plan de acción. 3. Acuerdo del Consejo Académico que crea comisión de trabajo para proponer un nuevo sistema de remuneraciones en la institución. 4. Informe de la comisión ad-hoc que propone al Rector un nuevo sistema de remuneraciones en la institución, definiendo estructura de incentivos. 5. Decreto del Rector que implanta un nuevo sistema de remuneraciones en la institución 6. Encuesta a distintos actores de la institución sobre las características y funcionamiento del nuevo sistema de remuneraciones.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	<p>Personal dirección de recursos humanos: Encargado de nombramientos y remuneraciones, Director de Recursos Humanos.</p> <p>Integrantes comisión ad-hoc que propondrá modificaciones al sistema de remuneraciones</p> <p>Financieros: Presupuesto para licitación sobre asesoría en el área de remuneraciones para la institución y consultor que actúe como contraparte para la implementación técnica del proceso.</p>

PLAN DE MEJORA 5.-

Área	GESTIÓN INSTITUCIONAL
Proceso Principal	Alineamiento Institucional
Proceso Específico	Gestión del cambio organizacional
Debilidad detectada	Falta de articulación entre los distintos sistemas de apoyo informático a la gestión del personal y las remuneraciones Necesidad de actualizar el sistema de Hoja de Registro del personal, que facilite una actualización de los datos contractuales del personal Falta de automatización de la totalidad de procesos de gestión del personal Falta de capacitación en el personal en los sistemas informáticos de apoyo a la gestión del personal
Plan de mejora	OPTIMIZACIÓN DEL APOYO INFORMÁTICO A LA GESTIÓN DEL PERSONAL
Fundamentación	El sostenido crecimiento del personal de la institución en los últimos años, así como los consecuentes procesos asociados a su gestión, requieren de un apoyo informático que optimice los procesos institucionales y potencie un manejo más eficiente de sus recursos. Como tal, se contempla lo informático como una dimensión de desarrollo estratégico de la institución, dado su potencial de difusión y facilitación de los procesos internos.
Objetivos y metas	Objetivo Optimizar los sistemas de apoyo informático a la gestión del personal Metas Crear un Comité Informático a Nivel Central que recepcione los requerimientos de apoyo informáticos de la Unidad y coordine la implementación de las mejoras. Formalizar un plan de mejoramiento en el soporte informático consensuado entre DISICO y la Dirección de Recursos Humanos, que establezca prioridades y procedimientos críticos a intervenir
Responsable/s	La implementación de este plan de mejora será principalmente responsabilidad del Director de Recursos Humanos y del Director de DISICO de la Universidad. Una vez conformado el Comité informático, sus integrantes.
Acciones previstas	1. Formalizar la creación y funcionamiento del Comité Informático en el Nivel Central 2. Realizar jornada de trabajo en que se sistematicen los requerimientos de apoyo informático a los procesos de gestión del personal 3. Comunicar formalmente al Comité las necesidades de apoyo y mejoramiento de soporte informático. 4. Coordinar con DISICO la priorización e implementación de un plan de mejoras en soporte. 5. Presentación de plan de trabajo 6. Establecer un sistema de evaluación de las nuevas aplicaciones y sus ajustes.
Plazos esperados	Acciones (1) y (2) se contempla su ejecución para el primer semestre del año 2009 Acciones (3) y (4) se contempla su ejecución para el segundo semestre del año 2009 Acción (5) y (6) se contempla su ejecución para el primer semestre del año 2010
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	La Dirección de Recursos Humanos emitirá un informe de avance (octubre 2009) y un informe final (junio 2010) relativo al logro de los objetivos y metas comprometidos para el periodo como mecanismo de seguimiento. Se considerarán los siguientes elementos en la verificación de resultados: 1. Decreto o resolución que crea el comité informático en los servicios centrales. 2. Documento que contiene prioridades, áreas críticas a abordar y plan de trabajo sobre mejoramiento de los sistemas de apoyo informático a la gestión. 3. Acuerdo del Consejo Académico que crea comisión de trabajo para proponer un nuevo sistema de remuneraciones en la institución. 4. Actas de reuniones del comité informático en que se describen los resultados obtenidos en la aplicación del plan de trabajo 5. Encuesta a los funcionarios de la dirección respecto de las innovaciones y mejoras realizadas a los sistemas de apoyo.

Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	Recursos humanos: Personal dirección de recursos humanos Integrantes comité de informática
--	--

D) PROCESO GESTIÓN FINANCIERA: INFORME DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

A partir del proceso de autoevaluación institucional, así como de las jornadas de planificación estratégica de la Universidad de Valparaíso, la Dirección de Administración y Finanzas (DAF) ha desarrollado un plan de mejora que considera desde el planteamiento de la Misión y Objetivos Estratégicos del Área hasta un plan de acción inmediato, alineado con la consecución mediata de los objetivos.

Se presenta en este Plan de Mejora, en primer lugar, los lineamientos y políticas de la DAF, luego, el alineamiento con los objetivos estratégicos de la Universidad y, finalmente, un plan de acción que considera las debilidades detectadas en el proceso de autoevaluación, así como las tareas relativas a atender los objetivos estratégicos.

Visión

Ser una dirección de apoyo al servicio de la actividad académica de la UV.

Misión

Satisfacer las necesidades estratégicas de la UV, maximizando los recursos disponibles, asegurando la sustentabilidad financiera y viabilidad del proyecto institucional, a través del mejor servicio dentro de la normativa vigente.

Políticas

I. Sustentabilidad:

Autosustentabilidad

- Los gastos (en recursos humanos y materiales) de la universidad se supeditan a los ingresos que ella sea capaz de generar.
- No se considera acudir a endeudamiento bancario para solventar gastos operativos.

Endeudamiento

- Lograr y mantener endeudamiento 1 en relación a patrimonio
- La atención a la deuda se realiza conforme los beneficiarios de la misma
- Reducción endeudamiento con proveedores

II. Control

- Estructura presupuestaria: Cambio en contribución central, los gastos se prorratan conforme las actividades inherentes a las carreras
- Formulación: El presupuesto de gastos se elabora desde la definición de los ingresos reales de cada carrera y/o unidad
- Ejecución y control: sistemas de control integrados y gestión presupuestaria descentralizada

III. Desarrollo Estratégico

- Se crea un fondo de Nivel Central con aporte proporcional
- Inversiones según plan estratégico institucional

IV. Eficiencia de los procesos

- Eficiencia de procesos: plan de mejora conforme debilidades detectadas en proceso de autoevaluación
- Ingeniería de procesos – gestión de estructura y orgánica DAF

V. Servicio de Calidad

- Foco en el cliente: identificación de usuarios y necesidades.
- Evaluación continua de los procesos y servicios.

Plan Estratégico Institucional

Además de las políticas presentadas, todas fruto de la reflexión que permitió el proceso de autoevaluación, la DAF busca alinearse con el Plan de Desarrollo Institucional en su periodo 2009 – 2012. Por ello recoge en su desafío los objetivos estratégicos de su directa competencia¹¹²:

Objetivo	Estrategia	Acciones	Política DAF asociada
<i>Certificar la calidad de los procesos fundamentales para la gestión institucional (por ejemplo normas ISO).</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Levantar procesos y formalizar procedimientos. • Homogeneizar los procesos. • Priorizar áreas para someter a evaluación externa. • Sociabilizar los procedimientos. • Generar metodologías de evaluación de procedimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistematizar los procesos identificados en los procesos de autoevaluación en un mapa de procesos. • Cronograma con procesos prioritarios. • Capacitar a los funcionarios en los procesos y procedimiento • Agrupar los procedimientos en un cuaderno de procedimientos a través de los medios de difusión interno. • Establecer normas de calidad de los procedimientos. • Procesos de mejoramiento continuo a través de la evaluación cada cierto tiempo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia de los procesos (Eficiencia de procesos: plan de mejora de debilidades) • Servicio de calidad (foco en el cliente – evaluación continua de procesos)
<i>Adecuar una estructura organizacional a la estrategia de la Universidad, que permita una gestión eficaz y eficiente.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de nuevos Estatutos. • Revisión del sistema de Facultades y la estructura de dependencias de las unidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer niveles y funciones descentralizadas de la gestión institucional. • Evaluar la dependencia administrativa de la gestión académica a las facultades. • Política de transformación de campus. 	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia de los procesos (Ingeniería de procesos: gestión de estructura orgánica)
<i>Alinear la gestión presupuestaria (y financiera) con los objetivos de la planificación estratégica, generando una gestión eficiente, transparente y "solidaria" (redistributiva) de ingresos y gastos.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Formulación de Política de Gestión y control presupuestario • Descentralización de la ejecución presupuestaria • Concentración del control presupuestario. • Definir una política presupuestaria redistributiva. 	<ul style="list-style-type: none"> • Definir ámbitos de competencia en la gestión presupuestaria entre el nivel central y las Facultades. • Definir un plan anual de prioridades por cada unidad para orientar la gestión presupuestaria. • Generación de convenios de desempeño con el objetivo de lograr una asignación presupuestaria a cada Facultad, considerando las funciones propias en su conjunto, más allá de la matrícula de pregrado. • Política de liquidación de centros de costos que integre solidaridad (redistribución) e incentivo a la eficiencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sustentabilidad (Endeudamiento) • Control (Ejecución y control: sistemas de control integrados y gestión presupuestaria descentralizada) • Desarrollo Estratégico (Inversiones según plan estratégico institucional)

¹¹² Si bien la DAF participa activamente de la mayoría de los objetivos estratégicos institucionales, se mencionan aquellos en los que, por su naturaleza, corresponderá una responsabilidad principal.

Plan DAF 2009

A partir del contexto en que se encuentra la Universidad este año, marcado por la acreditación, las políticas presentadas anteriormente, la enumeración de objetivos estratégicos institucionales en el área, y teniendo presente como objetivo de corto plazo (2009 – 2010) *disminuir nivel de endeudamiento actual y lograr una posición financiera sólida*, la DAF ha establecido como prioridad para el 2009 los siguientes planes de trabajo:

1. Apoyo a la maximización de los ingresos de la UV: la DAF no es una entidad generadora de ingresos, su papel es maximizar la capacidad generadora de ingresos de las unidades productivas de la UV, esto mediante el manejo financiero de los recursos, el servicio de cobranza de los diferentes instrumentos endosado a la UV y el apoyo a la gestión de las unidades productivas.

Específicamente las acciones a realizar al alero de este plan (y que apunta la política de sustentabilidad) son:

<i>Acción de Mejora</i>	<i>Área</i>	<i>Fecha</i>
<i>Establecer la política económica y financiera de la Universidad, definiendo los ingresos, el gasto y la inversión en concordancia con el Plan estratégico institucional de modo de armonizar anualmente el flujo de ingreso y egreso (presupuesto). Será tarea del departamento de Finanzas operacionalizar las políticas generales de la DAF y los objetivos estratégicos institucionales para hacer coherente los procesos del área con los lineamientos definidos.</i>	<i>Finanzas</i>	<i>Abril 2009</i>
<i>Estudiar la factibilidad de implementar el pago de proveedores a través de una institución financiera. (Pago nomina bancaria)</i>	<i>Finanzas</i>	<i>Junio 2009</i>
<i>Revisar y decidir la forma que operan los beneficios (becas, rebajas y convenios) en las cuentas corrientes de los alumnos, de modo, definir su forma de operar. Esta tarea debe estar concluida en el mes de marzo del 2009.</i>	<i>Finanzas</i>	<i>Marzo 2009</i>
<i>Revisar los depósitos no identificados, especialmente de alumnos de los campus y de los programas de continuidad de estudios, con el objeto de abonar en la cuenta corriente del alumno. Para esta actividad se formó una comisión de trabajo y tiene plazo hasta el mes de mayo de 2009</i>	<i>Finanzas</i>	<i>Mayo 2009</i>
<i>Terminar con el sistema de depósitos en cuentas corrientes bancarias, por parte de los alumnos e implementar, en casos especiales, la modalidad de modificar la boleta de arancel, instruyendo a los operadores que está estrictamente prohibido los depósitos en cuentas corrientes bancarias no asociadas a cuenta corriente de alumno.</i>	<i>Finanzas</i>	<i>Mayo 2009</i>
<i>Coordinar reuniones de trabajo entre la División Académica, la División de Administración y Finanzas y Secretarios de Facultad y la Unidad de Aranceles, para posteriormente establecer un calendario de capacitación para el personal que cumple funciones en temas relacionados con aranceles, estados académicos de los alumnos y calendarización académica.</i>	<i>Finanzas</i>	<i>1er sem 2009</i>
<i>Publicar mediante afiches, pendones, y en la página web, las fechas de vencimiento de pagos y los medios para cancelar las obligaciones arancelarias. Contempla un manual simplificado para los estudiantes.</i>	<i>Finanzas</i>	<i>Abril 2009</i>

<i>Definir un sistema nuevo de aranceles que cumpla con la información requerida por los distintos usuarios de la universidad.</i>	<i>Finanzas</i>	<i>Abril 2009</i>
<i>Implementar el nuevo sistema de aranceles propuesto.</i>	<i>Finanzas</i>	<i>Diciembre 2009</i>
<i>Establecer procedimiento de administración de pagaré por concepto de Arancel de Pre y Post Grado y FSCU. Desde emisión a su resguardo. (físico y electrónico)</i>	<i>Finanzas</i>	<i>Julio 2009</i>
<i>Presentar programa de ejecución de cobranza que realizará la DAF en múltiples áreas de la UV.</i>	<i>Finanzas</i>	<i>Abril 2009</i>
<i>Preparación y puesta en marcha, reprogramación por la WEB: Desarrollo Informático e Instructivo Procedimiento: Difusión.</i>	<i>Finanzas</i>	<i>Julio 2009</i>
<i>Levantamiento y análisis cartera deudores FSCU.</i>	<i>Finanzas</i>	<i>Abril 2009</i>
<i>Levantamiento y análisis cartera deudores Bienestar Estudiantil.</i>	<i>Finanzas</i>	<i>1er sem 2009</i>
<i>Programación tareas de cobranzas FSCU y Bienestar</i>	<i>Finanzas</i>	<i>Abril 2009</i>
<i>Preparar un programa de mantención preventiva de los vehículos institucionales</i>	<i>Administración</i>	<i>1er sem 2009</i>
<i>Definición de cobertura de los servicios administrativos (Edificio Central – Facultades)</i>	<i>Administración</i>	<i>año 2009</i>
<i>Estudio factibilidad de implementación de sólo un punto de recaudación por zona geográfica.</i>	<i>Finanzas</i>	<i>1er sem 2009</i>

2. Disminución de costos: implementación de la política de control presupuestario y análisis permanente de la evolución de indicadores de desempeño que permitan orientar la toma de decisiones. Mejorar la posición financiera y disminuir la atención de la deuda.

Específicamente las acciones a realizar al alero de este plan (y que apunta la política de sustentabilidad y control) son:

<i>Acción de Mejora</i>	<i>Área</i>	<i>Fecha</i>
<i>Marco Presupuestario 2009</i>	<i>Control de Gestión</i>	<i>Abril 2009</i>
<i>Carga de Remuneraciones (planta, contrata y Honorarios) Obj. disponer información exacta y oportuna de remuneraciones en cada centro de responsabilidad.</i>	<i>Control de Gestión</i>	<i>Abril 2009</i>
<i>Registro de Egresos</i>	<i>Control de Gestión</i>	<i>Marzo 2009</i>
<i>Asignación de responsabilidad en la emisión de cheques. Sistema de control que permita verificar que se está operando correctamente.</i>	<i>Finanzas</i>	<i>1er sem 2009</i>
<i>Disminuir los tiempos en que el documento (Letras) permanece en procesos de registro al interior de la institución.</i>	<i>Control de gestión</i>	<i>1er sem 2009</i>
<i>Formular una propuesta de definición de fecha de emisión y fecha de vencimiento de las facturas</i>	<i>Control de gestión</i>	<i>1er sem 2009</i>
<i>Actualizar la normativa que rige la imputación de egresos e ingresos.</i>	<i>Control de gestión</i>	<i>Mayo 2009</i>

3. Acreditación de los procesos y mejora en los servicios críticos: abordar de manera inmediata las debilidades críticas de procesos detectadas en la autoevaluación. Asimismo propender a mejorar los servicios al cliente interno y establecer una orgánica eficiente conforme las necesidades de procesos.

Específicamente las acciones a realizar al alero de este plan (y que apunta la política de eficiencia de procesos y servicio de calidad) son:

<i>Acción de Mejora</i>	<i>Área</i>	<i>Fecha</i>
<i>Confeccionar manuales de procedimiento y de funciones para todo el área financiera de modo que se establezcan claramente los procesos internos y sus relaciones con otras unidades y además, de las tareas que deben de cumplir cada una de personas que trabajan en ella.</i>	<i>Transversal</i>	<i>1er sem 2009</i>
<i>Efectuar una revisión de las herramientas de apoyo computacional, mejorando los mecanismos de consultas e informes (Ej. proveedores FIN-700; honorarios; emisión por centro costo).</i>	<i>Transversal</i>	<i>1er sem 2009</i>
<i>Establecer procedimiento de administración de pagaré por concepto de Arancel de Pre y Post Grado y FSCU. Desde emisión a su resguardo. (físico y electrónico)</i>	<i>Finanzas</i>	<i>1er sem 2009</i>
<i>Habilitar una bodega para el resguardo de los pagarés, exenta de riesgo de destrucción por humedad incendio u otra causa. Tarea que debe concretarse el primer semestre de 2009.</i>	<i>Finanzas</i>	<i>1er sem 2009</i>
<i>Estudiar factibilidad de actualizar el sistema computacional de apoyo al Fondo Solidario de Crédito Universitario, cuentas corrientes y contabilidad. Tarea que debe concretarse al término del primer semestre de 2009.</i>	<i>Finanzas</i>	<i>1er sem 2009</i>
<i>Compendiar un Manual de Procedimientos, que permita mejoras en los tiempos de respuesta y procesos en cada unidad o función del Área.</i>	<i>Administración</i>	<i>1er sem 2009</i>
<i>Presentar un programa de capacitación en las variables de adquisiciones e inventario a nivel Institucional.</i>	<i>Administración</i>	<i>2do sem 2010</i>
<i>Incorporar un sistema computacional que permita facilitar el proceso y seguimiento de las adquisiciones en la UV.</i>	<i>Administración</i>	<i>1er sem 2009</i>
<i>Actualizar Reglamentación y procedimientos relativos al Inventario de la Universidad</i>	<i>Administración</i>	<i>año 2010</i>

Ahora bien, para implementar las medidas aquí descritas, y que implican modificar el actual funcionamiento de la Unidad, se propone la inmediata modificación de la orgánica con la que está diseñada la DAF¹¹³, pasando de un esquema divisional (departamental) a uno orientado a la tarea o funcional. La primera acción concreta la asume el Director de Administración y Finanzas con una propuesta orgánica a la Rectoría de la Universidad.

¹¹³ El informe de autoevaluación de la DAF dejó en evidencia la necesidad de conjugar políticas y acciones con un esquema de procesos y superar las estructuras de funcionamiento tiene la Unidad

**E) PROCESO SISTEMAS DE INFORMACIÓN:
INFORME DISICO**

Los planes de mejora del área se nutren principalmente de tres fuentes, a saber, el proceso de diagnóstico que implementó en agosto de 2008 la entrante Dirección de la Unidad, en segundo término, del estudio de autoevaluación en el marco de la Re-Acreditación Institucional y, en tercer término, del proceso de planificación institucional que ha impulsado la autoridad de la Universidad.

Precisamente de este último trabajo se desprende, como un gran objetivo institucional la necesidad de "Optimizar la infraestructura informática". Para el logro de lo anterior se plantean las siguientes estrategias:

- Política de mantención y renovación de los equipos y los programas.
- Políticas de uso de TIC.
- Capacitación de usuarios.
- Normativas.
- Mejora de plataformas académicas-administrativas y de seguridad.

▪ Área	▪ DISICO
▪ Proceso	▪ Mantención de Redes y Seguridad de sistemas de información.
▪ Debilidad detectada	▪ Ausencia de plataforma adecuada (dispositivos y servidores de seguridad) que permita distribuir y mantener información bajo estándares de confidencialidad, accesibilidad y disponibilidad.
▪ Plan de mejora	▪ Ejecución de proyecto FDI adjudicado en Diciembre de 2008 que contempla una inversión de aproximadamente \$35.000.000 en infraestructura para mejorar la seguridad y el acceso a Internet.
▪ Fundamentación	▪ Los sistemas actuales no responden a la capacidad necesaria ni a la estructura adecuada para seguridad al almacenamiento y distribución de la información. Tampoco existe administración de ancho de banda en el acceso a Internet.
▪ Objetivos y metas	▪ Ejecutar el proyecto FDI mencionado con plazo máximo de 1 año a contar del inicio de ejecución (estipulada para Mayo/Junio de 2009)
▪ Responsable/s	▪ Director DISICO y Jefe área de redes. Telecomunicaciones y soporte
▪ Acciones previstas	▪ Levantamiento de red y sistemas, diseño solución de seguridad, compra e instalación de equipamiento especializado y pruebas
▪ Plazos esperados	▪ 1 Año
▪ Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	▪ Jornada Semestral de evaluación
▪ Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recursos humanos: Jefatura de DISICO y áreas de redes. ▪ Equipamientos: servidores y dispositivos de conectividad.

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Área 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ DISICO
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proceso 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Soporte y toma de requerimientos
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Debilidad detectada 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de una adecuada plataforma tecnológica.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan de mejora 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adquisición de equipamiento computacional durante el año 2009 como parte del presupuesto de la unidad y proyectos con financiamiento externo.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fundamentación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El equipo computacional actual presenta obsolescencia tecnológica y no tiene capacidad para responder a los requerimientos de las distintas unidades administrativas y académicas tales como desarrollo de software y gestión de datos.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetivos y metas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alcanzar un nivel tecnológico que de soporte a los requerimientos actuales de la universidad dando soporte a la toma de decisiones en las distintas unidades administrativas y académicas.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsable/s 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefatura de DISICO y de áreas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acciones previstas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compra de equipamiento vía presupuesto de la unidad y proyectos con financiamiento externo.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plazos esperados 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 año.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jornada de trabajo semestral para evaluar
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recursos humanos: Jefatura de DISICO y áreas. ▪ Equipamientos: servidores y dispositivos de conectividad.

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Área 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Soporte de sistemas Financiero-Contable y Desarrollo de Sistemas de Información
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procesos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollo de Sistemas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Debilidad detectada 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta capacitación continua y obsolescencia de conocimientos técnicos del personal de la unidad.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan de mejora 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realización de capacitaciones internas (charlas dictadas por personal especializado de la universidad a DISICO) y externas (empresa de capacitación) en las áreas de desarrollo de sistemas.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fundamentación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El área informática tiene una velocidad de avance que requiere una capacitación continua para prestar servicios actualizados a las nuevas necesidades de la universidad.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetivos y metas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alcanzar un nivel de conocimiento técnico que permita utilizar herramientas que apoyen el hacer de la unidad. Así como

	también desarrollar nuevas aplicaciones que den soporte al procesamiento de datos y toma de decisiones en las unidades administrativas y académicas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsable/s 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefatura de DISICO y de áreas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acciones previstas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación de capacitaciones internas, solicitud a rectoría para capacitaciones externas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plazos esperados 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 año.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jornada de trabajo semestral para evaluar y evaluaciones en la capacitaciones
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recursos humanos: Jefatura de DISICO y áreas, personal de DISICO ▪ Equipamientos: dispositivos de multimedia y computadores, bibliografía.

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Área 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Soporte de sistemas Financiero-Contable y Desarrollo de Sistemas de Información
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procesos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Políticas de respaldo de información y Documentación.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Debilidad detectada 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de políticas de respaldo de información y de documentación de procedimientos, configuraciones y código fuente.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan de mejora 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollar políticas de respaldo de información y documentación de procedimientos, configuraciones (redes y sistemas) y código fuente.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fundamentación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En la actualidad no existen formalizadas políticas de respaldo. Tampoco existe normativa, reglamentos o formularios para la documentación de configuraciones y código fuente.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetivos y metas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollar políticas de respaldo y procedimientos de documentación concordantes con una certificación ISO.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsable/s 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefatura de DISICO y de áreas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acciones previstas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estudio de normativas ISO, desarrollo de políticas de respaldo y formulario para la documentación, determinando responsables para las documentaciones de sistemas, redes y código.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plazos esperados 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 año.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jornada de trabajo semestral para evaluar y evaluaciones en la capacitaciones
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recursos humanos: Jefatura de DISICO y áreas, personal de DISICO.

F) PROCESO GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA
INFORME DIRECCIÓN DE PLANTA FÍSICA y CONSTRUCCIONES UNIVERSITARIAS

PLANES DE MEJORA

El plan de mejora del área se deriva del objetivo estratégico que la Universidad ha definido en su Plan de Desarrollo Institucional para el período 2009-2012. En lo particular se aspira a optimizar la infraestructura física.

Asimismo, el plan considera abordar las debilidades mencionadas en el capítulo anterior, aplicando acciones consistentes con el plan de desarrollo.

Área	Gestión Institucional
Proceso Principal	Gestión de Infraestructura y Equipamiento
Proceso Específico	Infraestructura
Debilidad detectada	Existen unidades académicas que requieren de mayores y mejores espacios físicos para desarrollar sus programas académicos.
Plan de mejora	Mejoramiento de la infraestructura en calidad y cantidad de los espacios físicos destinados a docencia y que respondan de acuerdo a las necesidades y requerimientos planteados por las unidades académicas debidamente validados y estudiados de acuerdo a sus cargas de ocupación y programas de uso.
Fundamentación	La Universidad debe ser capaz de responder a las necesidades de espacio que se van generando en las distintas unidades académicas, ya sea por medio de conseguir nuevas superficies u optimizar el uso de las disponibles, con una correcta programación de uso.
Objetivos y metas	Conseguir una planta física acorde que permita el logro de la misión institucional, coordinando, ejecutando y supervisando proyectos, manteniendo los espacios y ayudando a la administración de éstos, para el desarrollo integral de las actividades universitarias, capaces de satisfacer con calidad las necesidades de los servicios de infraestructura. Identificar en el corto plazo las falencias de espacios que persisten en algunas unidades académicas. (2º sem 2009)
Responsable/s	Pro Rectoría, Dirección de Planificación y Desarrollo, Director UPFYCU.
Acciones previstas	Levantar el programa de uso de la infraestructura de la universidad. (2ºsem. 2009). Definir un administrador de la planta física (actualmente en manos del Coordinador Administrativo) por cada unidad académica con las competencias necesarias para servir de contraparte de la Dirección de Planta Física. (2ºsem. 2009). Validar el índice de uso – frecuencia de uso de cada uno de los recintos destinados a docencia (2ºsem. 2009). Programa de administración de los locales universitarios que potencien un uso eficiente de la infraestructura. (2ºsem.2009).
Plazos esperados	2º Sem 2009 – 1 Sem 2010
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Diseño de un procedimiento que valide en forma permanente el uso de los espacios físicos y proponer mecanismos de comunicación eficaces de manera que se informe en forma oportuna acerca de los cambios sobre el uso de los recintos y los nuevos requerimientos para cumplir la función de uso de los mismos. Implementación de fichas de control que indicaran el cambio de uso de los espacios físicos al interior de las distintas unidades académicas y su frecuencia de uso – carga ocupacional. Visitas programadas trimestralmente de profesionales de la UPFYCU que verificarán la información entregada por los distintos usuarios respecto del uso de los espacios y acerca de los nuevos requerimientos que se presenten.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	Director UPFYCU, Profesionales UPFYCU y Coordinadores Administrativos de los edificios (Administrador Planta Física Local). Equipamiento, materiales y recursos financieros: los asignados a la UPFYCU para el ejercicio de sus funciones.

Área	Gestión Institucional
Proceso Principal	Gestión de Infraestructura y Equipamiento
Proceso Especifico	Proyectos e Inversiones.
Debilidad detectada	Necesidad en algunas unidades académicas que presentan problemas de espacios físicos y que requieren ampliación de su planta física para desarrollar sus programas académicos., disminuir en forma paulatina la superficie de locales arrendados, establecer una mejora sustancial en la imagen corporativa tanto en locales propios como arrendados.
Plan de mejora	Acceder a nuevas superficies construidas por medio de fondos preferentemente externos concursables FNDR (Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Facultad de Ciencias (Edificio Neurociencias), Facultad de Medicina (Ampliación Campus San Felipe). Mejorar la imagen institucional en las fachadas de edificios incorporando la señalética institucional en locales faltantes, proyecto de mejora trabajando en conjunto con Dirección de Extensión y Proyecto FNDR Recuperación Fachada Facultad de Ciencias Jurídicas.
Fundamentación	Existen requerimientos de superficie en 3 Facultades (FACEA – MEDICINA y CIENCIAS)
Objetivos y metas	Resolver en el mediano plazo la carencia de espacios. Ampliar las superficies que se requieren para el correcto funcionamiento de los campus en función de sus necesidades académicas y de investigación en; Ampliación Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas para la carrera de Administración Hotelera y Gastronómica, Graduados, Ingeniería Comercial, Negocios Internacionales - Ampliación Campus San Felipe - Facultad de Medicina Proyecto Edificio Neurociencias para la Facultad de Ciencias. Mejoramiento de fachada en Edificio de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas, otros proyectos de mejoramiento. Proyecto integral de mejoramiento de imagen corporativa en fachadas principales.
Responsable/s	Pro Rectoría, Dirección de Planificación y Desarrollo, Director UPFYCU., Encargados de Proyectos de las Unidades Académicas.
Acciones previstas	Generar un plan regulador de la Universidad: Imagen Corporativa, líneas arquitectónica, constructibilidad de los espacios, estándares. Disminución de locales en arriendo. Construcciones a través de proyectos con fondos preferentemente externos.
Plazos esperados	2º Sem 2009 – 2010 y 2012
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Reuniones permanentes de trabajo con seguimiento a los equipos de proyectistas, preparación de documentación para concursos públicos, operar como soporte técnico a la Unidad Técnica una vez adjudicado los financiamientos.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	Director UPFYCU, Profesionales UPFYCU Equipamiento, materiales y recursos financieros: los asignados a la UPFYCU para el ejercicio de sus funciones.

Área	Gestión Institucional
Proceso Principal	Gestión de Infraestructura y Equipamiento
Proceso Específico	Mantenimiento y Servicios
Debilidad detectada	Se requiere de un plan y programa de mantenimiento en los distintos edificios que ocupa la Universidad, produciendo una atención continua en la mantención de la infraestructura y principalmente en las instalaciones de servicios (eléctricos y sanitarios), solucionando las mantenciones correctivas y estableciendo un programa de atención preventiva.
Plan de mejora	Ejecutar las mantenciones correctivas necesarias. Establecer un plan de mantenciones preventivas Levantar y generar los análisis respectivos para un mejor control sobre los costos operacionales de los servicios básicos, generando las adecuaciones y mejoras que correspondan.
Fundamentación	Necesidad real de contar con las mantenciones correctivas en una primera etapa (2º sem 2009) y continuar con mantenciones preventivas (atención de mantenciones a la infraestructura y servicios básicos (eléctricos y sanitarios).
Objetivos y metas	Crear y establecer una política de mantención de la infraestructura. Control del costo operacional sobre los servicios básicos. Crear una política de mantención en todos los edificios que ocupa la Universidad, generando mantenciones oportunas y a un costo normal para su solución.
Responsable/s	Pro Rectoría, Dirección de Planificación y Desarrollo, Director UPFYCU, Encargado Departamento de Mantención
Acciones previstas	Levantamiento catastro necesidades de mantenciones correctivas (mayo-junio 2009). Levantamiento catastro necesidades de mantenciones preventivas (2º sem 2009). Diseño de un procedimiento que valide en forma permanente la necesidad de mantención de los espacios físicos y proponer mecanismos de comunicación eficaces de manera que se informe oportunamente acerca de los requerimientos de mantención. (junio – julio 2009). Implementación de fichas de control que indiquen claramente el requerimiento de atención, para la posterior programación de los trabajos. (junio – julio 2009). Generar manuales y estándares de mantención básica a implementar en cada uno de los inmuebles (2º sem 2009). Seguimiento y visitas programadas y periódicas para el chequeo de edificios e instalaciones. Verificando la información entregada por las Unidades académicas. (2º sem 2009 – permanente). Traspaso de operarios técnicos desde Facultad de Arquitectura a Dirección de Planta Física. (mayo 2009). Creación del cargo de Jefe de Departamento de Mantención (mayo 2009). Traspaso de Inventario de una camioneta para servir en la atención del Departamento de Mantención (desde Facultad de Arquitectura a DPFYCU) y mantención vehículo (mayo – junio 2009). Implementación con equipos de seguridad básico a los trabajadores que pertenecen al Departamento de Mantención (mayo – junio 2009) Traspaso de espacios físicos desde Facultad de Arquitectura a DPFYCU que servirán de talleres, pañoles de herramientas y espacios de servicios para trabajadores del Departamento de Mantención (mayo – junio 2009)
Plazos esperados	2º Sem 2009 – 2010 y 2011
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	- Reuniones permanentes de trabajo con los encargados administrativos de cada uno de los edificios, diseñando, programando y controlando la aplicación de los estándares de mantención básica, chequeo de necesidades y seguimiento a los problemas resueltos.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	Director UPFYCU, Jefe Departamento de Mantención, 5 operarios calificados pertenecientes al Departamento de Mantención y Profesionales UPFYCU

	Equipamiento, materiales y recursos financieros: los asignados a la UPFYCU para el ejercicio de sus funciones, acorde al presupuesto anual de mantención generado.
--	--

Área	Gestión Institucional
Proceso Principal	Gestión de Infraestructura y Equipamiento
Proceso Específico	Adquisiciones
Debilidad detectada	Se requiere resolver para la atención del Proceso de "Mantención y Servicios" la adquisición de materiales, equipos, herramientas y transporte, para la correcta operacionalización del Departamento de Mantención. Agilizar los procedimientos de compras públicas.
Plan de mejora	Generar y Decretar procedimientos eficaces para compras de materiales menores, equipos y herramientas básicas.
Fundamentación	Necesidad real de contar con procedimientos ágiles para compras de materiales a usar en las mantenciones correctivas en una primera fase y continuar con procedimientos de compras (catálogo de compras públicas) para las mantenciones preventivas.
Objetivos y metas	Responder en forma oportuna a la mantención de la infraestructura Operacionalizar el Departamento de Mantención, atender a los usuarios en forma eficiente y eficaz.
Responsable/s	Pro Rectoría, Dirección de Planificación y Desarrollo, Dirección de Administración y Finanzas, Departamento de Adquisiciones.
Acciones previstas	Solicitar a la Autoridad Central que instruya a Fiscalía y al Departamento de Adquisiciones para establecer convenios marcos con proveedores de materiales y coordinar acciones para agilizar las compras institucionales.
Plazos esperados	2º Semestre 2009 – 2010 y 2011
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Control sobre el resultado de la gestión del Departamento de Adquisiciones, compras programadas en función de la planificación de los trabajos a desarrollar.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	Director UPFYCU, Jefe Departamento de Adquisiciones, Encargado del Departamento de Mantención y Profesionales UPFYCU Equipamiento, materiales y recursos financieros: los asignados a la UPFYCU para el ejercicio de sus funciones.

5.5 AREA DE INVESTIGACIÓN
PROCESO INVESTIGACIÓN: INFORME DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN

PLAN DE MEJORA 1.-

Área	INVESTIGACIÓN
Proceso Principal	
Proceso Especifico	
Debilidad detectada	DEBILIDADES: 1(Bajo número de académicos con productividad competitiva); 2 (Insuficiente o bajo número de académicos con grado de Doctor); 3(Envejecimiento de la planta académica) 7 (Falta de política de contratación de jornadas completas)
Plan de mejora	Definición Planta Académica
Fundamentación	Establecer la planta de académicos investigadores en cada Facultad según la definición de su plan estratégico, independiente de las carreras de pregrado.
Objetivos y metas	Contar con un número adecuado de académicos que realizan investigación.
Responsable/s	Decanos Facultades y Director División Académica.
Acciones previstas	Reuniones permanentes entre Director DIVACAD y Decanos. Reuniones permanentes entre Decanos y Directores de Escuelas y/o Departamentos.
Plazos esperados	Diciembre 2009
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	N° Jornadas Completas por Unidad que realizan investigación versus total de jornadas Completas. Informes sobre criterios para definir la planta académica en Facultades.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	3 horas semanales X 10 académicos reunidos. 30 horas semanales.

PLAN DE MEJORA 2.-

Área	INVESTIGACIÓN
Proceso Principal	
Proceso Especifico	
Debilidad detectada	DEBILIDADES: 1(Bajo número de académicos con productividad competitiva); 2 (Insuficiente o bajo número de académicos con grado de Doctor); 3(Envejecimiento de la planta académica) 7 (Falta de política de contratación de jornadas completas)
Plan de mejora	Aumento Capital Humano
Fundamentación	Aumentar el capital humano capacitado para realizar investigación, desarrollo e innovación y asignar el tiempo requerido para desarrollar estas actividades.
Objetivos y metas	Generar concursos públicos de cargos de académicos investigadores, privilegiando la contratación de aquellos ya formados y con proyectos ganados.
Responsable/s	Decanos de Facultades – Coordinadores de Investigación – Consejo de Investigación – Dirección de Investigación.
Acciones previstas	Reuniones permanentes entre los responsables.
Plazos esperados	Primer Semestre 2010
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Número de proyectos presentados de capital humano avanzado para fortalecer la investigación científica y tecnológica.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	3 horas semanales X 10 académicos reunidos. 30 horas semanales.

PLAN DE MEJORA 3.-

Área	INVESTIGACIÓN
Proceso Principal	
Proceso Específico	
Debilidad detectada	DEBILIDADES: 1(Bajo número de académicos con productividad competitiva); 2 (Insuficiente o bajo número de académicos con grado de Doctor); 3(Envejecimiento de la planta académica) 7 (Falta de política de contratación de jornadas completas)
Plan de mejora	Recambio Académico
Fundamentación	Promover un recambio académico, asociado a políticas de desvinculación, que permita mantener y/o mejorar la actividad de investigación.
Objetivos y metas	Contar con un número de académicos adscritos a plan de desvinculación .
Responsable/s	Decanos de Facultades – Director Recursos Humanos.
Acciones previstas	Difusión de la ley y reuniones permanentes.
Plazos esperados	Diciembre 2009 (Dependiendo de la ley de desvinculación)
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Número de académicos adscritos a plan de desvinculación
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	3 horas semanales X 10 académicos reunidos. 30 horas semanales.

PLAN DE MEJORA 4.-

Área	INVESTIGACIÓN
Proceso Principal	
Proceso Específico	
Debilidad detectada	DEBILIDAD 8 (La mayoría de las unidades académicas carecen de incentivos para fomentar la investigación, dando prioridad a la docencia de pregrado).
Plan de mejora	Mejorar niveles de remuneraciones.
Fundamentación	Considerar a los académicos investigadores en el Reglamento de Compromiso Académico, asegurando acceso a niveles de remuneraciones acordes a su quehacer. Racionalizar el número de horas de docencia de pregrado, de manera de favorecer la investigación.
Objetivos y metas	Contar con una política nueva de remuneraciones acorde a los estándares nacionales.
Responsable/s	Consejo Académico – División Académica - Decanos de Facultades – Prorectoría. Recursos Humanos
Acciones previstas	Reuniones permanentes entre los responsables.
Plazos esperados	Diciembre 2009
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Informe estudio remuneraciones en Universidades equivalentes a la Universidad de Valparaíso. Definición de nuevas políticas de Remuneraciones en la Universidad de Valparaíso.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	3 horas semanales X 10 académicos reunidos. 30 horas semanales.

PLAN DE MEJORA 5.-

Área	INVESTIGACIÓN
Proceso Principal	
Proceso Específico	
Debilidad detectada	DEBILIDAD 8 (La mayoría de las unidades académicas carecen de incentivos para fomentar la investigación, dando prioridad a la docencia de pregrado).

Plan de mejora	Mejorar tiempo dedicado a Investigación
Fundamentación	Dar oportunidad a los académicos investigadores jóvenes en formación para realizar esta actividad, incorporándose a los grupos activos. No asignar todo su tiempo a docencia y establecer políticas claras de remuneraciones que garanticen esta dedicación.
Objetivos y metas	Contar con una política nueva de remuneraciones acorde a los estándares nacionales y una nueva política de docencia directa.
Responsable/s	Decanos de Facultades – Directores de Escuela – Instituto y/o Departamento.
Acciones previstas	Reuniones permanentes entre los responsables
Plazos esperados	Diciembre 2009
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Número de proyectos asociativos. Número de horas dedicadas a la docencia directa por jóvenes académicos. Definición de nuevas políticas de Remuneraciones en la Universidad de Valparaíso.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	3 horas semanales X 10 académicos reunidos. 30 horas semanales.

PLAN DE MEJORA 6.-

Área	INVESTIGACIÓN
Proceso Principal	
Proceso Específico	
Debilidad detectada	DEBILIDAD 8 (La mayoría de las unidades académicas carecen de incentivos para fomentar la investigación, dando prioridad a la docencia de pregrado).
Plan de mejora	Mejorar políticas asignación por grado en la Universidad de Valparaíso.
Fundamentación	Regular la entrega de un incentivo por posesión de grado académico (Magister, Doctorado): mínimo fijo y tope variable, sujeto a evaluación periódica de la productividad del académico.
Objetivos y metas	Contar con una política nueva de asignaciones de grado de acuerdo a estándares nacionales
Responsable/s	Prorrectoría
Acciones previstas	Realizar Estudios de n° de doctores y magister en la Universidad de Valparaíso.
Plazos esperados	Diciembre 2009
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Informe estudio incentivo por grado en Universidades equivalentes a la Universidad de Valparaíso.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	3 horas semanales

PLAN DE MEJORA 7.-

Área	INVESTIGACIÓN
Proceso Principal	
Proceso Específico	
Debilidad detectada	DEBILIDAD 8 (La mayoría de las unidades académicas carecen de incentivos para fomentar la investigación, dando prioridad a la docencia de pregrado).
Plan de mejora	Estabilidad económica, investigadores Universidad de Valparaíso
Fundamentación	Asegurar la estabilidad económica del investigador productivo: incentivar económicamente a estos académicos investigadores (como el Programa de Resultados Relevantes, RR): Duración de 2 años o más, con reevaluación periódica.
Objetivos y metas	Contar con una política nueva de remuneraciones acorde a los estándares nacionales.
Responsable/s	Consejo Académico – División Académica – Dirección de Investigación-Decanos de Facultades – Prorrectoría
Acciones previstas	La DAFI deberá reunir información sobre remuneraciones de la Universidad de Valparaíso.
Plazos esperados	Primer Semestre 2010

Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Informe estudio remuneraciones en Universidades equivalentes a la Universidad de Valparaíso. Definición de nuevas políticas de Remuneraciones en la Universidad de Valparaíso.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	Secretarías, personal técnico que recopile información.

PLAN DE MEJORA 8.-

Área	INVESTIGACIÓN
Proceso Principal	
Proceso Específico	
Debilidad detectada	DEBILIDAD 8 (La mayoría de las unidades académicas carecen de incentivos para fomentar la investigación, dando prioridad a la docencia de pregrado).
Plan de mejora	Productividad de Académicos Investigadores.
Fundamentación	Evaluar la productividad de todos los Académicos investigadores, a través de la postulación al programa de incentivos, de manera que su actividad sea evaluada periódicamente, accedan o no al incentivo.
Objetivos y metas	Confección de registro anual en investigación en la Universidad de Valparaíso, a partir de los informes individuales de los académicos.
Responsable/s	Dirección de Investigación - Decanos de Facultades.
Acciones previstas	Después de desarrollado el concurso de RR en investigación, se realizará un informe enviado a los Decanos.
Plazos esperados	Marzo 2010
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Informe programa de incentivos en investigación anual.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	Equipo de la Dirección de Investigación.

PLAN DE MEJORA 9.-

Área	INVESTIGACIÓN
Proceso Principal	
Proceso Específico	
Debilidad detectada	DEBILIDADES: 9(Procedimientos administrativos inadecuados y obsoletos para la ejecución financiera de actividades de investigación) 10 (Falta de personal administrativo idóneo para facilitar la ejecución de proyectos de investigación) 5(Niveles insuficientes de investigación aplicada a la búsqueda de soluciones productivas propias del desarrollo económico)
Plan de mejora	Mejoramiento de procesos internos
Fundamentación	Apoyar la oportuna ejecución de los proyectos de I+D+i, sin distraer al investigador de su función. La tramitación de documentos y otros procedimientos deben ser ágiles e inmediatos. Los proyectos que cuentan con fondos externos no requieren de varias etapas de visado de cada documento frente a un gasto.
Objetivos y metas	Contar con una expedita forma de tramitación de documentos y procedimientos ligados a investigación.
Responsable/s	Dirección de Investigación Recursos Humanos – Prorectoría -Fiscalía.
Acciones previstas	Desde la unidad de procesos y gestión dependiente de Prorectoría, se trabajará en conjunto en reuniones permanentes para la mejora de los procesos.
Plazos esperados	Marzo 2010
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Informe estudio pasos en tramitaciones de diferentes documentos y procedimientos en la Universidad de Valparaíso. Informe pasos que se pueden eliminar en el caso de trámites de documentos y procedimientos relacionados con proyectos de Investigación.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	Director de Procesos y Gestión, cargo que se generó, especialmente para este objetivo.

PLAN DE MEJORA 10.-

Área	INVESTIGACIÓN
Proceso Principal	
Proceso Específico	
Debilidad detectada	DEBILIDADES: 9(Procedimientos administrativos inadecuados y obsoletos para la ejecución financiera de actividades de investigación) 10 (Falta de personal administrativo idóneo para facilitar la ejecución de proyectos de investigación) 5(Niveles insuficientes de investigación aplicada a la búsqueda de soluciones productivas propias del desarrollo económico)
Plan de mejora	Mejoramiento generación proyectos de investigación.
Fundamentación	Apoyar y asesorar la generación de proyectos concursables de I+D+i
Objetivos y metas	Contar con una forma expedita de apoyo a proyectos de investigación. Contar con el personal adecuado.
Responsable/s	Dirección de Investigación.
Acciones previstas	Contratación de un ingeniero de proyectos
Plazos esperados	Diciembre 2009
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Informe sobre necesidad de personal idóneo para facilitar la generación de proyectos de investigación. Número de proyectos que apoya desde su creación la Dirección de Investigación. Número de personal idóneo de apoyo a proyectos de investigación.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	Contratación de un ingeniero de proyectos y una secretaria de apoyo a la gestión de proyectos.

PLAN DE MEJORA 11.-

Área	INVESTIGACIÓN
Proceso Principal	
Proceso Específico	
Debilidad detectada	DEBILIDADES: 9(Procedimientos administrativos inadecuados y obsoletos para la ejecución financiera de actividades de investigación) 10 (Falta de personal administrativo idóneo para facilitar la ejecución de proyectos de investigación) 5(Niveles insuficientes de investigación aplicada a la búsqueda de soluciones productivas propias del desarrollo económico)
Plan de mejora	Protección Intelectual.
Fundamentación	Asesorar y fomentar la protección de la propiedad intelectual de la universidad.
Objetivos y metas	Contar con un decreto de patentes al interior de la Universidad de Valparaíso.
Responsable/s	Dirección de Investigación. Fiscalía
Acciones previstas	Reuniones con abogado de Fiscalía sobre elaboración de decreto.
Plazos esperados	Marzo 2010
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Informe sobre necesidad de personal idóneo para facilitar la generación de proyectos de investigación. Número de proyectos que apoya desde su creación la Dirección de Investigación. Número de personal idóneo de apoyo a proyectos de investigación. Número de patentes generadas a través de proyectos de Investigación. Decreto Patentes
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	Un abogado de Fiscalía y un ingeniero especialista en patentes de la Dirección de investigación

PLAN DE MEJORA 12.-

Área	INVESTIGACIÓN
Proceso Principal	
Proceso Específico	
Debilidad detectada	Debilidad 4: Bajo número de programas de postgrado acreditados.
Plan de mejora	Relación con programas de postgrado.

Fundamentación	Impulsar el desarrollo de programas de doctorado acreditables a partir de los grupos de investigación consolidados, que permitan formar nuevos investigadores.
Objetivos y metas	Generar nuevos programas de postgrado que sigan las normas de la CNAP u otro organismo de acreditación.. Acreditar programas de postgrado actuales según normas de la CNAP.
Responsable/s	Dirección de Postgrado y Postítulo – Dirección de Investigación - División Académica - Facultades.
Acciones previstas	Realizar un estudio de programas acreditables.
Plazos esperados	Marzo 2010
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Informe sobre número de programas actualmente acreditados, y/o en vías de ser acreditados. Informe programas de postgrado que cumplan con los requisitos para ser acreditados. Número de grupos de investigadores consolidados donde no hay un programa de postgrado.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	3 horas semanales dedicadas a este objetivo.

PLAN DE MEJORA 13.-

Área	INVESTIGACIÓN
Proceso Principal	
Proceso Específico	
Debilidad detectada	DEBILIDADES: 5 (Niveles insuficientes de investigación aplicada a la búsqueda de soluciones productivas propias del desarrollo económico); 6(Falta de infraestructura adecuada y equipamiento moderno para el desarrollo de la investigación.
Plan de mejora	Consolidación grupos de investigación.
Fundamentación	Apoyar la consolidación de grupos de I+D+i de desarrollo intermedio.
Objetivos y metas	Generar nuevos grupos de investigación consolidados al interior de la Universidad de Valparaíso.
Responsable/s	Dirección de Investigación - Facultades.
Acciones previstas	Reuniones con los coordinadores de Facultad en investigación.
Plazos esperados	Marzo 2010
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Informe sobre número de grupos y actividades de investigación que actualmente estén en desarrollo al interior de la Universidad de Valparaíso. Apoyo en la generación de proyectos de Investigación.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	3 horas semanales de 9 académicos

PLAN DE MEJORA 14.-

Área	INVESTIGACIÓN
Proceso Principal	
Proceso Específico	
Debilidad detectada	DEBILIDADES: 5 (Niveles insuficientes de investigación aplicada a la búsqueda de soluciones productivas propias del desarrollo económico); 6(Falta de infraestructura adecuada y equipamiento moderno para el desarrollo de la investigación.
Plan de mejora	Fortalecimiento de la Asociatividad al interior de la Universidad
Fundamentación	Favorecer la asociatividad entre los académicos investigadores de las diferentes unidades de la Universidad y con el medio externo.
Objetivos y metas	Generar nuevos proyectos de investigación interdisciplinarios al interior de la Universidad de Valparaíso.
Responsable/s	Dirección de Investigación - Facultades
Acciones previstas	Reuniones con los coordinadores de Facultad en investigación.

Plazos esperados	Julio 2010
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Indicadores de seguimiento de la acción: Informe sobre número de grupos y actividades que actualmente al interior de la Universidad de Valparaíso. Apoyo en la generación de proyectos de Investigación asociativos.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	1,5 horas semanales X 9 académicos

PLAN DE MEJORA 15.-

Área	INVESTIGACIÓN
Proceso Principal	
Proceso Específico	
Debilidad detectada	DEBILIDADES: 5 (Niveles insuficientes de investigación aplicada a la búsqueda de soluciones productivas propias del desarrollo económico); 6(Falta de infraestructura adecuada y equipamiento moderno para el desarrollo de la investigación).
Plan de mejora	Fortalecimiento de la comunicación con el cuerpo académico
Fundamentación	Impulsar la difusión y socialización el quehacer de I+D+i dentro y fuera de la UV.
Objetivos y metas	Generar nuevos espacios de difusión y comunicación entre los diferentes grupos de investigación al interior de la Universidad de Valparaíso. Generar nuevos espacios de difusión y comunicación con el medio externo.
Responsable/s	Dirección de Investigación – Facultades – Dirección de Extensión y Comunicaciones.
Acciones previstas	Actualizar página web y realizar reuniones de difusión
Plazos esperados	Julio 2010
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Informe sobre actividades de difusión en la Dirección de Investigación de la Universidad de Valparaíso.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	Gastos de operación.

PLAN DE MEJORA 16.-

Área	INVESTIGACIÓN
Proceso Principal	
Proceso Específico	
Debilidad detectada	DEBILIDADES: 5 (Niveles insuficientes de investigación aplicada a la búsqueda de soluciones productivas propias del desarrollo económico); 6(Falta de infraestructura adecuada y equipamiento moderno para el desarrollo de la investigación).
Plan de mejora	Mejora del soporte informático para la gestión de procesos en proyectos de investigación.
Fundamentación	Definición de políticas para la gestión y administración de proyectos de investigación, en coordinación con DISICO, la centralización de procesos claves, con el fin de mantener un control de información registrada.
Objetivos y metas	
Responsable/s	Director DISICO, Director de Investigación, DAFI, Fiscalía.
Acciones previstas	
Plazos esperados	(Ajustar plazo con DISICO)
Mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados	Sistema de gestión de proyectos.
Recursos (humanos, equipamiento, materiales y financieros)	



**Informe
Institucional
de Evaluación**

**CAPÍTULO 6
CONCLUSIONES
GENERALES**



6.1 CONSIDERACIONES GENERALES

Tal como se señala en la presentación de la Universidad (capítulo 2 de este informe) la universidad tuvo en sus últimos cuatro años una situación cuyas características principales son las siguientes:

Un período correspondiente al rectorado del profesor de Ingeniería Comercial don Juan Riquelme Zucchet, que se extendió entre 1998 y 2008. En esos años la Universidad experimentó un acelerado crecimiento que implicó, entre otros, un fuerte incremento del número de alumnos, el que llegó a triplicarse en el período, pasando aproximadamente de 5000 a 15000, y un importante incremento de actividades académicas. Ese proceso, que dio lugar a varias experiencias académicas exitosas, supuso importantes exigencias para la institución, la que debió destinar importantes recursos para infraestructura, equipamiento y contratación de personal académico y de servicio, **al tiempo que su estructura y procedimientos internos resultaron tensionados y puestos a prueba**. En este período la Universidad se incorporó en plenitud a los procesos de autoevaluación promovidos por las políticas gubernamentales y se creó la Dirección de Gestión de la Calidad para conducirlos o apoyarlos.

Desde el año 2007 hasta mediados del 2008 la Universidad vivió un período sin continuidad en la institucionalidad de su gobernabilidad, con un interinato en su Rectoría (septiembre del 2007 a junio de 2008).

Un nuevo período comenzó a mediados de 2008 (julio) con la llegada a la rectoría del abogado y profesor de Filosofía del Derecho don Aldo Valle Acevedo. El propósito de las autoridades y de la comunidad universitaria es que a la recién descrita etapa de crecimiento siga ahora una de consolidación, optimización y decidida mejora cualitativa. Con ese espíritu se ha puesto en marcha una rigurosa revisión de la viabilidad de los campus y programas creados, optando en algunos casos por el cierre paulatino y responsable de los mismos, respetando siempre los compromisos adquiridos con los alumnos, y en otros por la decidida puesta en práctica de planes de desarrollo que incluyan planes de mejora y a la vez sean realistas y efectivos. Por otra parte, se ha iniciado, con amplia participación de académicos, estudiantes y funcionarios, la discusión de un nuevo estatuto para la institución, del que se espera la configuración de una estructura más adecuada para abordar los requerimientos del presente, la reformulación y fortalecimiento de los órganos colegiados de la institución y la apertura de mayores canales de participación para toda la comunidad universitaria. **De igual forma, se ha puesto en marcha un amplio trabajo de revisión y optimización de los procedimientos internos y con el objetivo de lograr una mejor identificación y definición de los principales procesos relacionados con gestión, funcionamiento de la universidad, desarrollo y crecimiento. Además se han redoblado los esfuerzos dirigidos al aseguramiento de la calidad en todos los ámbitos del quehacer universitario.**

Es así, que el proceso de autoevaluación tomó en consideración, en sus inicios como apreciaciones, y en su desarrollo como contexto objetivo de análisis tres niveles institucionales:

- Facultades *como unidades principalmente generadoras de desarrollo*, cuyos procesos autoevaluativos se extendieron desde marzo de 2008 hasta enero 2009, usando de un mapa de criterios.
- Campus *como unidades de desarrollo y gestión*, cuyos procesos autoevaluativos se extendieron desde octubre de 2008 hasta abril 2009 (dos ejercicios autoevaluativos con ajustes y mejoras "intermedias"), uso de un mapa de procesos.
- Servicios Centrales (Junta Directiva, Rectoría, Servicios Centrales) *como instancias estratégicas de gestión y de apoyo para el desarrollo*, cuyos procesos autoevaluativos se extendieron desde septiembre de 2008 hasta mayo de 2009, uso de un mapa de procesos.

Por su parte, este contexto y el funcionamiento durante los años 2005- 2008 llevaron a concentrar una buena parte de la atención de las autoevaluación en los procesos del área de gestión principalmente en cuanto a:

- Existencia de objetivos y metas en los procesos relacionados con planificación estratégica, funcionamiento de la universidad y gestión.
- Identificación y claridad y precisión en la definición y descripción de procesos de planificación estratégica, funcionamiento de la universidad (orgánica v/s funcionamiento real) y gestión.
- Existencia, vigencia y aplicación de un marco de políticas reguladoras de esos procesos.

- Existencia, vigencia y aplicación de procedimientos para operacionalizar dichos procesos.
- Resultados observables en la eficiencia y la eficacia del funcionamiento, la gestión y la capacidad de autorregulación de la universidad.

6.2 CONSIDERACIONES PARTICULARES: Principales hallazgos en el desarrollo del proceso autoevaluativo, su utilidad, el aprendizaje institucional de una cultura de autorregulación.

El proceso de autoevaluación institucional dejó experiencias, un conocimiento del estado de la institución y de las características del período 2005- 2008, que como conclusión final han contribuido y contribuirán en el futuro con un mejoramiento más sutil pero no menos importante que el que surge concretamente de los ejercicios de autoevaluación en sus diferentes niveles, y que se relaciona directamente a las personas que forman la comunidad universitaria:

“El mejoramiento de la capacidad para el mejoramiento continuo y para una cultura de autorregulación y de gestión de calidad”.

La Universidad ha demostrado en definitiva tener capacidad de respuesta para corregir, ajustar, mejorar los resultados observados en dicho período, principalmente en el área de la gestión institucional. La Universidad ha demostrado tener las capacidades para diseñar e implementar dichas correcciones, dichos ajustes y mejoras durante el proceso de autoevaluación. Y estas capacidades seguirán siendo pertinentes para lograr un desarrollo y un crecimiento consistente con su proyecto institucional, con su misión como universidad del estado, y con una capacidad integral de autorregulación y de gestión de calidad.

El siguiente resumen corresponde a las conclusiones transversales que se pueden obtener desde una dimensión integral e integradora de los procesos autoevaluativos realizados:

Principales resultados observados:

Respecto del proceso Planificación Estratégica y regulación del desarrollo hay dos logros importantes que destacar:

- Un plan de trabajo para la revisión y actualización del Proyecto Institucional y del Plan Estratégico realizado con participación de los tres estamentos de la universidad (carácter triestamental) lo que permite proyectar una metodología de trabajo futuro para formalizar un mecanismo que permita “hacer una regulación” del proyecto institucional y del plan estratégico
- El establecimiento de un sistema de planificación estratégica “mejorado” al que la universidad tenía en una etapa en que vio tensionado su funcionamiento, sus procesos y sus procedimientos, acorde con la mayor complejidad de la universidad, con los cambios experimentados por esta, y en relación directa con los desafíos que enfrenta en su entorno (trabajo de la Dirección de Planificación y Desarrollo), sistema que también se instituye a futuro para la planificación estratégica en un ambiente de autorregulación y mejora continua.

Respecto del Funcionamiento de la Organización el proceso autoevaluativo en el área de la gestión institucional y en el nivel central (Rectoría y autoridades de ese nivel) permitió identificar y definir mejor los procesos de gestión y de análisis de la existencia y vigencia de determinadas políticas y procedimientos requeridos para asegurar calidad en la gestión y el funcionamiento de la universidad. Como logros específicos se pueden mencionar:

- El trabajo de los Grupos estratégicos para el mejoramiento de procesos.
- La creación de una Dirección de Gestión de Procesos, dependiente de la Prorectoría.
- La Formalización de una pauta (procedimiento) para el cierre de Campus.
- Formalización de una pauta (procedimiento) para el cierre de Carreras conducentes a título profesional
- Un Programa de acreditación de carreras como compromiso directo con la calidad.

Respecto de la Gestión Financiera, uno de los focos que tuvo mayor atención durante la autoevaluación institucional se puede concluir que se dio importantes pasos en la instauración de un sistema de trabajo en un ambiente de calidad, de

manera de generar las mejoras continuas de procesos como una práctica habitual en el quehacer de la DAF, como por ejemplo:

- La elaboración de manuales, normativas e instructivos que faltaban por realizar, la elaboración de un nuevo organigrama para la DAF, el cual debe ser complementado con una cultura de procesos y responsabilidad sobre los objetivos, todo esto en el marco de la Visión, Misión y políticas definidas para la DAF.
- Una nueva estructura de presupuesto que permite el control de gestión de todas las unidades que conforman la UV con un mejor ordenamiento financiero y una mayor independencia en las decisiones de inversión, contratación y compra por parte de las facultades.
- Se ha diseñado una política conducente a disminuir gradualmente los niveles de endeudamiento, fomentando la sustentabilidad de las actividades de la UV. Se ha generado la estructura presupuestaria y financiera que permite a la universidad fomentar el desarrollo de sus líneas estratégicas, conforme estas se definan.

De igual forma ha sido importante desentrañar aquellos elementos que constituyen condicionantes externas al desempeño de la universidad, de aquellos que son netamente internos, siendo entonces posible pasar de la queja y la inmovilidad a la propuesta y mejora en los ámbitos donde hay espacio para ello. Se abordaron tareas que no eran complejas ni caras de implementar y que han entregado incluso durante la autoevaluación dividendos positivos, como por ejemplo una mayor coordinación entre la unidad de aranceles y los secretarios de facultades aprovechando módulos del sistema Fin 700 que no se usaban y estaban desarrollados y disponibles. También se logró mejorar significativamente los vínculos de cooperación con las facultades como el camino para superar las dificultades en materias de gestión financiera.

Por último las principales medidas tomadas en el período septiembre 2008-abril 2009, esto es durante la autoevaluación realizada fueron:

- Inicio del proceso de regularización de los empréstitos vigentes al 2008, puesto que no se contaba con todas las autorizaciones correspondientes para dar cabal cumplimiento a la normativa al respecto
- Aprobación del presupuesto 2008 por parte de la Contraloría, que se encontraba con observaciones.
- Gestiones ante el Mineduc y el Ministerio de Hacienda para la obtención de apoyo financiero a favor de la UV (se logró materializar MM\$1.600.- como aportes al FSCU y una metodología de trabajo con la Dirección de Presupuesto que ha permitido acomodar los flujos del presupuesto de la Nación entregados a la UV).
- Decisión de cierre de las acciones de compra desde el mes de noviembre hasta enero, a fin de poder disminuir el endeudamiento con proveedores.
- Disminución de los costos en una serie de servicios, iniciándose por ejemplo un trabajo sistemático para disminuir los pagos por arriendos y telefonía.
- Establecimiento de una política de manejo de los flujos de ingresos, de manera de asegurar que por las líneas de crédito bancarias se disminuya el pago de interés por su uso.
- Gestiones con el Mineduc para la presentación de proyectos al concurso del FDI que permitan cubrir inversión relevante para la UV con estos dineros externos.
- Trabajo con las facultades para establecer una herramienta que permita control de la gestión y con ello el manejo de los gastos de cada unidad (de esta forma se establece el presupuesto 2009, sujeto a las capacidades reales de generación de ingresos de la UV, con un carácter descentralizado y controlado a sus capacidades).

6.2.4 Respecto de Sistemas de Información se puede concluir que el trabajo de autoevaluación de la propia Dirección de Sistemas de Información y Comunicaciones (DISICO), como así mismo los requerimientos de información durante este permitieron iniciar mejoras “sobre la marcha” a saber.

- Capacitación: con la incorporación de nuevo personal especializado, se han comenzado cursos de actualización para el personal. Posteriormente se pretende optar a capacitaciones/certificaciones externas.
- Infraestructura central: la Rectoría autoriza una inversión de app \$30.000.000 para renovar equipo computacional obsoleto a fines de 2008. Además, DISICO se adjudica un proyecto FDI de app \$35.000.000 en Diciembre de 2009 con el objeto de mejorar infraestructura de conectividad y seguridad de acceso a los sistemas computacionales.

- Formalización y documentación de procesos: se reanuda en Abril de 2009 el funcionamiento del Comité Informático, que indicará los lineamientos institucionales en temas de informática a DISICO.
- Desde noviembre de 2008 se ha comenzado a documentar procesos relevantes para DISICO, con miras a formalizar una certificación ISO.

6.3 Conclusiones finales

1. Realismo y decisión de futuro.

Como se desprende del Informe Institucional de Evaluación, la Universidad de Valparaíso junto con su proceso de expansión cuantitativa de la matrícula, de programas y personal, experimentó un estancamiento en sus capacidades de respuesta a las demandas que surgían precisamente de aquel proceso. También fue de público conocimiento la profunda crisis de convivencia institucional que la afectó durante los años 2007 y 2008, lo que corresponde a los efectos más ostensibles del deterioro que en su funcionamiento y organización había sufrido la Universidad desde 2004 en adelante. Del mismo informe se obtiene que la institución soportó ese deterioro sobre la base de un progresivo endeudamiento, que se detuvo recién en 2008. De estos mismos antecedentes es fácil advertir que la convivencia interna se vio críticamente afectada debido, precisamente, a la incertidumbre que dicha crisis provocó y a las consecuentes carencias que comenzaron a manifestarse a partir del año 2007.

Las consideraciones que preceden tienen por objeto mostrar con realismo las dificultades y limitaciones con que la nueva administración, que asume en el mes de julio de 2008, debe enfrentar los desafíos de restablecer la institucionalidad, la gobernabilidad, un razonable equilibrio financiero y la urgente modernización de los procesos de gestión para garantizar el funcionamiento de la institución. La experiencia desarrollada hasta aquí indica que los diversos actores de la comunidad universitaria han sabido ponderar la necesidad de que la institución alcance los objetivos antes señalados, obrando con la consecuencia que es del caso esperar. Lo que se observa de los informes evaluativos de las distintas áreas es que la comunidad ha sido capaz de identificar con la debida crudeza las debilidades institucionales, pero dejando ver, en todo caso, una decisión del conjunto de la organización por restablecer los estándares de satisfacción y de calidad de la Universidad y disponerse a un camino de desarrollo académico y organizacional.

2. Capacidad de autorregulación.

La Universidad de Valparaíso ha mostrado una singularidad corporativa que le ha permitido reaccionar institucionalmente ante graves amenazas para su consolidación como Universidad pública. Si bien esta reacción es tardía y no alcanza a prevenir los efectos del fenómeno ya referido, lo cierto es que fue por sí misma que pudo poner término al proceso de expansión y a las secuelas tan negativas del mismo.

Esto mismo ha facilitado que una vez restablecidas las formas institucionales de convivencia interna, la Universidad haya adoptado medidas claramente dirigidas a modificar tanto el modelo de desarrollo que llevara a cabo entre los años 1999 y 2007, como el estilo de gestión que se impuso en ese mismo período. En este sentido, cabe mencionar el término de la expansión de la matrícula y del endeudamiento creciente, el cierre programado de sedes, la disminución del gasto corriente, y la promoción de formas participativas y transparentes de convivencia interna. Del mismo modo, la institución ha tenido que impulsar procesos judiciales e investigaciones administrativas, que si bien no han concluido, se encaminan a la determinación de responsabilidades que muy probablemente afectarán a ex Directivos de la Universidad.

En todas estas medidas y procedimientos se ha actuado institucionalmente, y con el conocimiento o participación de los órganos colegiados superiores de la Universidad, ya sea del Consejo Académico o de la Junta Directiva.

3. Fortalezas en Docencia e Investigación.

La Universidad de Valparaíso continúa siendo una institución de reconocida calidad académica, que atrae masivamente a estudiantes de pregrado. Hoy cuenta con una matrícula sobre 15 mil alumnos y sus postulaciones, en relación a las vacantes ofrecidas, siempre son destacadas a nivel nacional, tal como ocurrió en el Proceso de Admisión 2009. Cabe mencionar también en este ámbito la alta empleabilidad que logran sus egresados.

Como parte de la singularidad que caracteriza a nuestra institución cabe mencionar que no obstante las dificultades, la Universidad fue capaz de elevar sus capacidades en investigación, tanto en ciencia básica como en ciencia aplicada, innovación y creación de productos tecnológicos. Durante los últimos cuatro años la Universidad elevó el número de doctores activos en investigación y el número de publicaciones en revista de corriente principal.

Por los antecedentes ya señalados la Universidad de Valparaíso puede mostrar fortalezas y oportunidades tanto en docencia como en investigación.

4. Renovación de los Procesos de Gestión y de Organización.

La Universidad de Valparaíso requiere urgentes y fundamentales cambios en los procesos de gestión institucional y de constitución orgánica para su sustentabilidad. El funcionamiento de la institución no se halla aún a la altura de su tamaño y complejidad. Esto dificulta la oportunidad de las respuestas a los diversos usuarios tanto internos como externos, pues la capacidad administrativa se encuentra seriamente limitada por la ausencia de procesos y manuales de gestión administrativa.

Por tales razones se ha constituido recientemente una Dirección de Gestión de Procesos, de la que se da cuenta en el Informe Institucional, específicamente, en el capítulo 5, referido a los Planes de Mejoras.

5. Cierre Programado de Sedes y Carreras.

Como parte de las medidas ya aplicadas para ajustar los niveles de satisfacción y calidad que debe haber entre la oferta y la capacidad institucional, a partir del segundo semestre de 2008, se inició un proceso de formalización del cierre programado de las sedes abiertas en el período de expansión ya aludido. Todo ello ha sido llevado a cabo respetando los compromisos y obligaciones asumidos por la institución con cada uno de los estudiantes adscritos a esos programas. Estas medidas permitirán en el corto plazo despejar las limitaciones que tales sedes importaban para la acreditación de programas de pre-grado dictados en la Casa Central (Valparaíso y Viña del Mar). Dichos procesos de cierre han sido materializados de conformidad con la reglamentación orgánica de la Universidad, y sobre la base de informes fundados sobre la inviabilidad académica y financiera de las sedes que en el mismo Informe se individualizan. Sin embargo, la Universidad ha decidido avanzar en la consolidación académica de la Sede ubicada en San Felipe, así como hacer sus mejores esfuerzos para mejorar las condiciones de funcionamiento de la Sede de Santiago, sin perjuicio de evaluar la evolución de los procesos fundamentales correspondientes a esta última.

Las decisiones tomadas en este sentido responden, evidentemente, a un cambio sustantivo en la estrategia de desarrollo con que la Universidad ha decidido enfrentar su futuro. El objetivo central de dicha estrategia es consolidarse como una institución pública de educación superior, de carácter complejo, que busca desarrollar docencia de pre y postgrado, investigación, así como extensión cultural y artística.

6. Planes de Mejoras y Plan Estratégico.

El Informe Institucional de Evaluación da cuenta de un nuevo Plan de Desarrollo Institucional para el período 2010-2014, construido sobre la base de la reforma y actualización del Plan Estratégico 2005-2010. Dicha actualización ha sido coordinada por la Dirección de Planificación y Desarrollo, que en dos jornadas de trabajo durante el proceso de Evaluación Institucional logró formular una nueva misión y visión de la Universidad, a la vez que avanzar en la implementación de un sistema de planificación estratégica integrado en la gestión universitaria.

Hasta ahora la Universidad no había contado con un sistema de planificación que integrara los planes de mejoras de las diversas unidades de desarrollo y la planificación estratégica de la institución.

7. Equilibrio financiero y desarrollo

La Universidad de Valparaíso entre los años 2008 y lo avanzado de 2009 ha sido capaz de disminuir su deuda financiera sobre la base de una baja sustantiva en asignaciones variables y honorarios, paulatino ajuste de su planilla

de personal, así como racionalización de otros gastos operacionales, proceso que ya se ve reflejado en los estados de financieros de 2008, auditados por una empresa externa de conformidad con la Ley N° 20.044.

Lo anterior es una señal muy clara en el sentido que las intervenciones que se han hecho, dirigidas básicamente a restablecer disciplina y orden en la administración de los ingresos, y en la medida que se mantengan en el tiempo, producirán un impacto suficiente para lograr en el mediano plazo un equilibrio que permita destinar mayores recursos al desarrollo de la infraestructura y de las capacidades académicas de la institución. En todo caso, debemos advertir que las inversiones en desarrollo académico son permanentes por la vía de la captación de recursos en investigación desde fondos externos, la adjudicación de proyectos MECESUP, y los recursos destinados a perfeccionamiento sistemático de postgrado para nuestros académicos.

Estas consideraciones nos permiten disponernos con esperanza en cuanto a la sustentabilidad del proyecto institucional, y para alcanzar mayores niveles de calidad en la gestión y el desarrollo académico de la universidad

8. Necesidad y Conciencia de Superación Institucional.

El informe de evaluación institucional deja ver con claridad la necesidad de llevar a efecto profundos cambios tanto en los procesos de gestión como en la organización de la Universidad. Desde este punto de vista el Informe Institucional de Evaluación, con el ánimo de ser exhaustivo, desarrolla un análisis crítico de dichos procesos y de las estructuras orgánicas de la Universidad.

La propia lectura del informe permite colegir que existe una evidente conciencia de la necesidad de una superación institucional que, ciertamente, significará todavía muchos esfuerzos. Del mismo modo, el proceso auto evaluativo también permitió verificar una reafirmación de la vocación permanente de la institución por alcanzar los más altos niveles de excelencia, tanto en docencia como en investigación, así como la vocación de seguir siendo una institución que lleva a cabo un aporte significativo en la oferta de oportunidades sociales equitativas para acceder a una educación superior de calidad.