Universidad de Concepción

Propuesta Vicerrectoría de Docencia
Hito 2: Situación Deseada, Primera Aproximación

12 de Noviembre de 2018

Preparado por

Marcela Varas

Revisado por

Valentina Beratto
Rodrigo Flores
Cecilia Labraña
Aldo Montecinos
Constanza Muñoz
Valentina Santander
Rodolfo Zañartu

Si bien en este documento no se utiliza un lenguaje inclusivo en toda su extensión, declaramos que la utilización de este lenguaje es fundamental para visibilizar la diversidad de géneros en nuestra sociedad. Al usar vocablos en masculino lo hacemos con el sentido incluyente de los géneros, por ejemplo: los docentes, los estudiantes, los académicos.

Tabla de contenido

Presentación 3
A. Arquitectura Refinada de la Vicerrectoría de Docencia 6
1. Misión. 6
2. Objetivos Estratégicos 6
3. Metas Estratégicas 6
4. Estrategias 7
5. Funciones Generales 7
6. Ámbitos 7
7. Facultades y Unidades Académicas 8
8. Organigrama Vicerrectoría de Docencia 11
B. Asignación de Procesos y Funciones de la Vicerrectoría de Docencia. 15
C. Acciones para lograr Hito 3. 21
D. Anexos 22

Presentación

Este es el segundo documento entregable de la propuesta de Vicerrectoría de Docencia. El presente documento tiene como propósito dar cuenta de la primera aproximación a la situación deseada en el abordaje institucional de la docencia en la Universidad de Concepción. El documento "Hito 1: Situación Actual" continua estando bajo revisión de los actores clave, proceso que se espera se concluya en el mes de noviembre de 2018.

La propuesta se ha abordado hasta el momento articulando la participación de tres de las cinco entidades propuestas en la organización del trabajo: Equipo Directivo, Consejo de Incumbentes y Comunidad UdeC. El trabajo con el Consejo de Decanos y el Consejo Asesor se encuentra aún pendiente, a la espera de la conformación de dichas instancias.

Junto con esto, se ha llevado un avance paralelo en el levantamiento de los procesos por eje de trabajo, el análisis de los reglamentos internos, el análisis comparativo con las principales instituciones de educación superior de clase mundial y la sistematización de los datos de las instancias de participación.

Se diseñó un mecanismo de participación presencial y no presencial para la Comunidad UdeC, la cual fue convocada de manera abierta mediante un correo masivo a los tres campus. Con esto se dio inicio a una ronda de 9 reuniones de trabajo y a la posibilidad de responder un formulario en línea, con el objetivo de realizar un análisis institucional de los principales problemas para la docencia y las responsabilidades que debiese tener la nueva Vicerrectoría de Docencia (Ver Anexo 3).

Al mismo tiempo se constituyó el consejo de incumbentes (Stakeholders) con su expresión correspondiente en los tres campus. Junto con la constitución de cada instancia, se les invitó a participar de diferentes formularios online. En el caso del consejo del campus concepción, se logró realizar además, una jornada de trabajo por eje en base al documento "Propuesta VRD Hito 1".

La propuesta antes mencionada fue elaborada por la directora del equipo técnico y revisada por este último, para posteriormente ser entregada según lo estipulado el 30 de Septiembre del presente año al equipo directivo. Esta contiene el estado actual de los procesos y se encuentra en revisión por parte de las diferentes instancias. Para facilitar esta revisión se ha dispuesto de un formulario online, compartido a todas las personas que participaron de las mesas de trabajo, a los consejos de incumbentes, y a las personas interesadas que se han registrado en las visitas a las facultades.

Estas visitas a las facultades, surgen a solicitud del Consejo Académico con el objetivo de mejorar la socialización del proyecto. Actualmente se encuentran aún en desarrollo. Es

necesario destacar que la mayoría han tenido una muy buena convocatoria y recepción por parte de los asistentes.

De manera de tributar al mismo objetivo que las visitas y a su vez facilitar la transparencia y el acceso a los mecanismos de participación no presencial, se ha levantado un sitio web. En este, se encuentra actualmente el formulario online de revisión del Hito 1 y puede ser visitado en el siguiente enlace: http://propuestavrd.udec.cl/

Por otro lado, se llevó adelante un primer análisis comparativo (Benchmarking) con las instituciones nacionales de clase mundial más relevantes según el Ranking de Shanghái en su versión 2018. Estas son tres: Universidad de Chile - UCH (1°), Pontificia Universidad Católica de Chile – PUC (2°) y la Universidad Andrés Bello – UAB (4°). A su vez, se incorporó al análisis a la Universidad de Santiago de Chile - USACH en virtud de las similitudes con nuestra institución (Ver Anexo 5).

De dicho análisis se rescataron algunos elementos organizacionales llamativos; como por ejemplo, el que todas estas posean una pro-rectoría y vicerrectorías académicas; o por ejemplo, que a diferencia de nuestra institución, estas compartan el destinar mayores esfuerzos orgánicos en aspectos como el apoyo al estudiante y en los sistemas de autoevaluación y aseguramiento de la calidad. También es destacable el nivel de desarrollo de la UCH y la PUC en cuanto a lo definido en este proyecto como “Campus Virtual”, desarrollo que dista mucho de la realidad de la UdeC (Ver Anexo 5).

Paralelo a estas acciones se han realizado entrevistas de carácter confidencial a informantes clave, por un lado a algunos de los ex-candidatos a rectoría, y por otro, a participantes de los consejos de incumbentes, de modo de enriquecer el trabajo con los aportes de las personas que están directamente involucradas con los procesos a abarcar por esta nueva institucionalidad. A la fecha se han llevado a cabo un total de 15 entrevistas.

Sumado a las entrevistas antes mencionadas, en términos generales de participación podemos dar cuenta de la realización de: 9 mesas de trabajo triestamental, 4 sesiones de consejos de incumbentes, 65 respuestas del formulario online para la comunidad, 15 respuestas a los formularios de los incumbentes, 14 respuestas al formulario Hito 1 y un total de 82 personas asistentes entre las tres visitas a facultades registradas en el anexo 3.

Es necesario comentar que los mecanismos e instancias de participación, en especial las mesas de trabajo triestamental, han tenido una mayor convocatoria de la esperada y han sido valoradas positivamente por la comunidad en general.

Si bien la sistematización total de los datos está aún en proceso, el informe de avance que da cuenta de la información recabada en las mesas de trabajo, corrobora en gran medida

los elementos diagnósticos utilizados para la elaboración del Hito 1. De este informe se destacan algunas problemáticas emergidas a la luz de los datos; por ejemplo: el reconocimiento de la existencia de un desbalance entre la investigación y la docencia; la falta de integración de los procesos académicos; la necesidad de profesionalizar la docencia y modernizar la gestión en docencia; fortalecer el aseguramiento de la calidad y mejora continua; las necesidades sentidas en infraestructura y sistemas de apoyo, entre muchas otras (Ver Anexo 4).

En este informe se presentan los siguientes apartados.

A. Arquitectura Refinada de la Vicerrectoría de Docencia.
B. Asignación de Procesos y Funciones.
C. Acciones para lograr Hito 3.
D. Anexos.
    a. Anexo 1. Hito 1: Situación Actual.
    b. Anexo 2. Procesos de Docencia de la Universidad de Concepción.
    c. Anexo 3. Reporte de Participación Hito 2.
    d. Anexo 4. Análisis Mesas Comunidad Hito 2.
    e. Anexo 5. Informe Ejecutivo Benchmarking.

A. Arquitectura Refinada de la Vicerrectoría de Docencia

Se presenta una primera aproximación a la arquitectura organizacional de la vicerrectoría de docencia, dando cuenta de las propuestas de la comunidad y actores clave.

Se define la organización de manera de promover el trabajo autorregulado, pretendiendo brindar sentido de propósito y dando espacios para la innovación y compromiso de cada uno de los miembros de la misma.

1. Misión.

Educar personas para mejorar la sociedad, a través de una oferta de educación superior pertinente y de calidad.

2. Objetivos Estratégicos

a. Desarrollar la oferta educativa institucional brindando oportunidades de aprendizajes pertinentes y oportunos a todos los estudiantes.
b. Fortalecer las condiciones para que los académicos desempeñen de manera plena su función docente, de acuerdo a las características de los estudiantes y los estándares de la oferta educativa institucional.
c. Desarrollar el modelo educativo institucional en todos los niveles formativos.

3. Metas Estratégicas

a. Mejorar la calidad percibida de la oferta educativa. Indicadores: nivel de satisfacción de los actores clave (estudiantes, empleadores, graduados/titulados, académicos, funcionarios, sociedad en general), tasas de postulación por cupo, tasa de selectividad.
b. Mejorar los procesos formativos. Indicadores: tasa de retención, tasa titulación/graduación oportuna, tasas de reprobación por asignatura, tasas de deserción por motivos académicos, empleabilidad pertinente a los 2 y 5 años, evaluación del desempeño docente.
c. Instalar efectivamente el modelo educativo institucional. Indicadores: académicos certificados en competencias docentes, académicos adoptando el modelo en sus asignaturas, carreras/programas implementando el modelo de aseguramiento de calidad, carreras/programas que cumplen el estándar de calidad UdeC, estudiantes con logro de competencias genéricas por carrera/programa, logro de aprendizajes de los estudiantes.

4. Estrategias

a. Reconocer la educación de personas como la primera misión de la Universidad de Concepción, generando los incentivos acordes.
b. Mantener un vinculo constante y permanente con toda la comunidad universitaria para el trabajo colaborativo y generación de iniciativas de innovación.
c. Posicionar al estudiante al centro de los procesos, y a la sociedad como beneficiaria de todo el quehacer.
d. Hacer seguimiento de los objetivos estratégicos.
e. Adecuar periódicamente el modelo educativo y reglamentación a las demandas de la sociedad.

5. Funciones Generales

a. Nivel Estratégico: Definición de políticas y lineamientos que permitan el cumplimiento de la misión institucional y de la VRD[1]. Definición estratégica de los mecanismos de trabajo para cada uno de los ejes/ámbitos de la Vicerrectoría de Docencia. Planificación estratégica de la oferta educativa, definición de mecanismos de aseguramiento de la calidad, sustentabilidad de planes y programas, alineamiento estratégico de las tecnologías a la educación de personas, alineamiento estratégico de los académicos y funcionarios a la educación de personas. Definición e implementación de procesos de innovación tendientes a crear y mejorar la oferta educativa.
b. Nivel Operacional: Coordinación y apoyo a todos los actores participantes e involucrados en los procesos de responsabilidad de la VRD. Coordinación y participación en la toma de decisiones en todos los procesos de incumbencia de la VRD.

6. Ámbitos

a. Pregrado.
b. Educación Continua.
c. Postgrado.

[1] VRD: Vicerrectoría de Docencia

7. Facultades y Unidades Académicas

Para efectos de coordinación, se propone la organización de las unidades académicas por naturaleza de los procesos formativos.

I. Ciencias Clínicas. Facultad de Enfermería, Facultad de Medicina, Facultad de Odontología, Facultad de Farmacia y Facultad de Ciencias Biológicas.

Facultad	Carreras	Estudiantes Pregrado	Postgrados	Estudiantes Postgrado	Académicos (total (plazo fijo))
Ciencias Biológicas	1	221	8	204	83 (3)
Farmacia	3	1048	4	97	66 (11)
Enfermería	3	1112	5	60	106(74)
Medicina	5	2314	27	419	429(124)
Odontología	1	441	9	102	115(17)
Totales	12	5136	53	882	799(229)

II. Ciencias Naturales. Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas, Facultad de Ciencias Químicas, Facultad de Ciencias Naturales y Oceanográficas, Escuela de Ciencias y Tecnologías.

Facultad	Carreras	Estudiantes Pregrado	Postgrados	Estudiantes Postgrado	Académicos (total (plazo fijo))
Ciencias Físicas y Matemáticas	7	742	7	168	100(12)
Ciencias Químicas	3	510	3	71	73(17)
Ciencias Naturales y Oceanográficas	3	359	8	160	72(8)
Escuela de Ciencias y Tecnologías	5	721			55 (14)
Totales	18	2332	18	399	300(51)

III. Tecnología. Facultad de Ingeniería; Facultad de Ciencias Ambientales; Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Geografía.

Facultad	Carreras	Estudiantes Pregrado	Postgrados	Estudiantes Postgrado	Académicos (total (plazo fijo))
Ingeniería	13	3968	15	357	163(25)
Ciencias Ambientales	1	283	2	85	21(3)
Arquitectura, Urbanismo y Geografía	2	593	3	58	49(5)
Totales	15	4844	20	500	233(33)

IV. Humanidades y Ciencias Sociales. Facultad de Humanidades y Arte, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Facultad de Ciencias Sociales, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Facultad de Educación, Escuela de Educación.

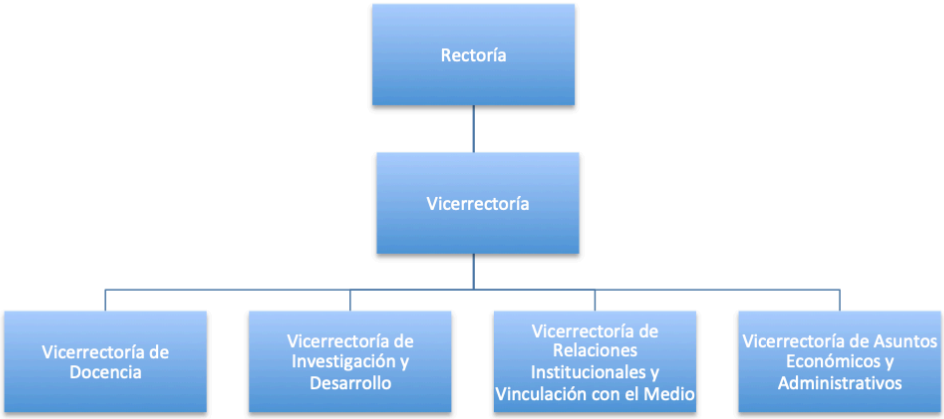
Facultad	Carreras	Estudiantes Pregrado	Postgrados	Estudiantes Postgrado	Académicos (total (plazo fijo))
Humanidades y Arte	4	676	8	193	151(22)
Ciencias Económicas y Administrativas	2	764	4	55	55(13)
Ciencias Sociales	5	1417	5	166	83(11)
Ciencias Jurídicas y Sociales	3	1212	6	272	75(0)
Educación	14	2226	9	275	81(6)
Escuela Educación	6	597			59(12)
Totales	34	6892	32	961	504(64)

V. Ciencias Silvoagropecuarias. Facultad de Ciencias Veterinarias, Facultad de Agronomía, Facultad de Ingeniería Agrícola, Facultad de Ciencias Forestales.

Facultad	Carreras	Estudiantes Pregrado	Postgrados	Estudiantes Postgrado	Académicos (total (plazo fijo))
Ciencias Veterinarias	2	862	3	41	60(16)
Agronomía	2	582	2	41	51(6)
Ingeniería Agrícola	4	367	3	35	39(3)
Ciencias Forestales	3	474	2	58	35(7)
Totales	11	2285	10	175	185(32)

8. Organigrama Vicerrectoría de Docencia

El contexto organizacional donde se encontrará la Vicerrectoría de Docencia se puede apreciar en la siguiente figura.



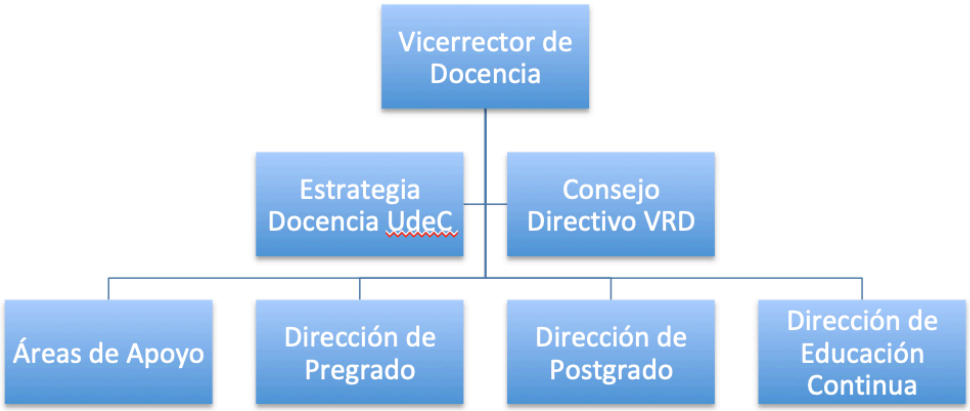
8.1. Vicerrector de Docencia

La Vicerrectoría de Docencia será liderada por un Vicerrector, que sancionará las propuestas de las distintas áreas de apoyo y direcciones, y cautelará el cumplimiento tanto de la misión de la Vicerrectoría de Docencia como de sus objetivos estratégicos.

8.2. Consejo Directivo VRD

El Vicerrector de Docencia tendrá un Consejo Directivo compuesto por los directores de pregrado, postgrado y formación permanente, además de los coordinadores o jefes de las unidades de apoyo.

Además, cada director tendrá un comité compuesto por representantes de las facultades y campus. En el caso del pregrado, serán los vicedecanos de cada facultad y directores de escuela de los campus; en el postgrado, los responsables de postgrado de cada facultad, y en educación permanente, los responsables de formación permanente de cada facultad.



8.3. Estrategia Docencia UdeC

Se ocupa de definir las acciones estratégicas necesarias para dar cumplimiento a los objetivos estratégicos de la VRD.

Entre otras responsabilidades, debe asumir el liderazgo en la definición y mejoramiento de los procesos de trabajo, válidos para pregrado, postgrado y educación continua, de modo de apoyar el cumplimiento de la primera misión.

En esta área se deben realizar la analítica de datos, el seguimiento de los objetivos estratégicos y definir la cartera de proyectos por periodo en coordinación con las unidades institucionales relevantes.

8.4. Áreas de Apoyo

Las áreas de apoyo se conciben como entidades organizacionales profesionales que se van especializando por nivel/tipo de formación y se van adecuando a la naturaleza y realidad de los académicos, carreras/programas, o estudiantes que atienden. No hay una definición aún en cuanto a si corresponderán formalmente a unidades o serán áreas dentro de alguna unidad, lo cual se pospondrá hasta tener mayores detalles de las funciones asociadas a cada una de ellas.

Se coordinan de manera institucional en la VRD, siguiendo mecanismos y objetivos generales definidos de manera conjunta con los involucrados, los especialistas, y la VRD.

A continuación, se presenta cada área de apoyo con su propósito. Cada área debe organizar su trabajo de manera de dar un servicio eficaz por nivel de formación (asociado

a cada dirección) y por tipo de carrera/programa, docente o estudiante (asociado a los grupos de facultades y unidades académicas del punto 7).

A. **Captación y Promoción.** Atraer, fidelizar y desarrollar a los futuros estudiantes de los distintos programas educativos de la UdeC; de acuerdo a sus vocaciones y al tipo de estudiante que requiere cada programa académico.

B. **Admisión y Registro de Programas Académicos.** Gestionar la información de las postulaciones a los distintos programas educativos de la UdeC y realizar los procesos de selección de manera de asegurar que se complete la oferta académica. Velar por la calidad e integridad de la información oficial relacionada con los programas educativos de la UdeC.

C. **Mejoramiento Continuo**. Instalar una cultura de autorregulación que garantice los estándares de calidad requeridos para cumplir la misión institucional.

D. **Desarrollo Curricular y Docente.** Apoyar el fortalecimiento de la oferta educativa y el desarrollo de los docentes de modo de garantizar que estos puedan promover los aprendizajes oportunos y pertinentes de los estudiantes, asociados tanto a competencias específicas como genéricas.

E. **Gestión Curricular y Registro Académico.** Garantizar una adecuada implementación del currículum, a través de una gestión adecuada de los recursos requeridos para su implementación (académicos, espacios físicos, otros recursos) y un seguimiento efectivo del desempeño de los estudiantes para brindarles los apoyos requeridos de manera oportuna. Mantener el registro académico actualizado e histórico de los estudiantes de los programas educativos de la UdeC.

F. **Apoyo al Estudiante.** Aumentar las probabilidades de éxito académico de todos los estudiantes de la Universidad. Se define éxito académico como la satisfacción del estudiante por sus estudios y que pueda dar cumplimiento a los requisitos que le impone el programa/carrera al que está adscrito.

G. **Formación Integral.** Desarrollar el talento de los estudiantes y sus distintas áreas de interés a través de una oferta educativa pertinente, enriquecedora, coordinada, multidisciplinaria y que fomente el desarrollo de competencias genéricas.

H. **Vinculación con el Medio para la Docencia.** Comprender y anticipar las necesidades de la sociedad, con foco en: Educación Secundaria, Campos Clínicos, Campos Pedagógicos, Campos de Práctica, Vinculación Alumni. Identificar las necesidades del

medio para retroalimentar el quehacer educativo de manera de asegurar la pertinencia de los programas educativos de la UdeC.

I. **Recursos de Aprendizaje**. Mejorar las oportunidades de aprendizaje proveyendo los recursos bibliográficos y didácticos de apoyo requeridos por las distintas actividades curriculares de los programas de la Universidad.

J. **Campus Virtual.** Entregar acceso a los programas de la UdeC a las personas a través de plataformas digitales teniendo como foco mejorar el desempeño de los procesos formativos y desarrollar mejoras en los aprendizajes de los estudiantes a través de la incorporación de herramientas TIC de apoyo.

8.5. Direcciones

I. **Dirección de Pregrado.** Mejora la sociedad a través de la gestión de la oferta educativa de pregrado, que promueve el desarrollo de competencias que permitan abordar problemas comunes pero complejos para un ámbito de la sociedad, problemas que tienen un alto impacto en el bienestar de la población.

II. **Dirección de Postgrado.** Mejora la sociedad a través de la gestión de la oferta educativa de postgrado, que promueve el desarrollo de competencias que permitan abordar problemas complejos y específicos de alto impacto.

III. **Dirección de Educación Continua**. Mejora la sociedad a través de la gestión de la oferta educativa de educación continua, que promueve el desarrollo de competencias que permitan abordar problemas específicos de un área disciplinar o profesional, con alto impacto para la sociedad.

B. Asignación de Procesos y Funciones de la Vicerrectoría de Docencia.

Se presenta una visión general de la asignación de procesos a la Vicerrectoría de Docencia y la relación con otras instancias institucionales: VRIM[2], VRAEA[3], UA[4], Títulos y Grados, Secretaría General. Se marca con una "x" cuando en el proceso participa la unidad aludida, siendo responsable de una o más actividades.

Proceso	Descripción proceso	VRD	VRIM	VRAEA	UA	Titulos y Grados	Secretaría General
E1. a	Creación de Nuevos Programas	x					x
E1. b	Diseño Curricular	x					
E1. c	Innovaciones pedagógicas	x					
E2	Planificación Estratégica de la Docencia	x	x	x	x		
E3	Desarrollo Institucional de la Docencia	x			x		
E4	Vinculación para la Docencia	x	x		x		
P1	Vinculación para la Captación	x	x				
P2	Promoción	x					
P3	Captación	x					
P4	Admisión	x					
P5	Diagnóstico	x			x		
P6	Nivelación	x			x		
P7	Reconocimiento de Aprendizajes Previos	x			x		
P8.a	Inducción	x			x		
P8.b	Motivación	x			x		
P8.c	Tutoría y Apoyo	x			x		
P8.d	Apoyo Socioeconómico			DAFE			
P8.e	Salud y Bienestar			DISE			
P9.a	Programación Didáctica	x			x		
P9.b	Implementación de Actividades Curriculares	x			x		

[2] VRIM: Vicerrectoría de Relaciones Institucionales y Vinculación con el Medio.
[3] VRAEA: Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Administrativos.
[4] UA: Unidades Académicas.

Proceso	Descripción proceso	VRD	VRIM	VRAEA	UA	Titulos y Grados	Secretaría General
P10.a	Desarrollo Formación Complementaria	x			x		
P10.b	Desarrollo y Reconocimiento Actividades Extracurriculares	x		DISE	x		
P10.c	Desarrollo Minors	x			x		
P10.d	Desarrollo Micro Certificaciones	x			x		
P11	Gestión Campos de Práctica	x	x	x			
P12	Gestión Curricular	x			x		
P13	Titulación/ Graduación/ Certificación	x				x	
P14	Colocación	x	x		x		
P15	Seguimiento Egresados	x	x		x		
S1 a	Planificación Académica	x			x		
S1 b	Perfeccionamiento Docente	x					
S1 c	Evaluación Docente	x			x		
S2	Gestión de RRFF para la Docencia	x		x			
S3. a	Gestión de Infraestructura y Servicios para la Docencia	x		DirSS			
S3. b	Gestión de TIC de apoyo a la docencia	x		DTI			
S3. c	Gestión Recursos de aprendizaje	x			x		
S4. a	Administración Curricular	x			x		
S4. b	Servicios Estudiantiles	x		DISE			
S4. c	Gestión de Programas	x			x		
S4.d	Desarrollo de Sistemas de Información de Apoyo a la Gestión Docente	x		DTI			
S4. e	Políticas y Normativas para la Docencia	x			x		x
S5. a	Sistema Integral de Evaluación de la Docencia	x			x		
S5. b	Modelo de Calidad de la Docencia	x			x		
S5. c	Evaluaciones Externas	x			x		

A continuación, se presenta, utilizando la misma notación anterior, la asignación de procesos para las distintas entidades organizacionales de la VRD. Cada proceso debe ser abordado por las tres direcciones: Pregrado, Postgrado y Educación Continua, por lo cual se omiten en las matrices.

Procesos Estratégicos.

Proceso	Descripción proceso	Estrategia Docencia UdeC	Desarrollo Curricular y Docente	Vinculación con el Medio para la Docencia	Campus Virtual	Secretaría General	VRIM	VRAEA	Unidades Académicas
E1. a	Creación de Nuevos Programas	x	x			x			
E1. b	Diseño Curricular		x		x				
E1. c	Innovaciones pedagógicas		x		x				
E2	Planificación Estratégica de la Docencia	x					x	x	x
E3	Desarrollo Institucional de la Docencia	x							x
E4	Vinculación para la Docencia	x		x			x		x

Universidad de Concepción

Procesos Primarios

Proceso	Descripción proceso	Estrategia Docencia UdeC	Captación y Promoción	Admisión y Registro de Programas Académicos	Desarrollo Curricular y Docente	Gestión Curricular y Registro Académico	Apoyo al Estudiante	Formación Integral	Vinculación con el Medio para la Docencia	Campus Virtual	VRIM	VRAEA	Unidades Académicas	Títulos y Grados
P1	Vinculación para la Captación	x	x								x			
P2	Promoción	x	x											
P3	Captación	x	x											
P4	Admisión			x										
P5	Diagnóstico	x					x						x	
P6	Nivelación	x					x						x	
P7	Reconocimiento de Aprendizajes Previos	x					x						x	
P8.a	Inducción	x					x						x	
P8.b	Motivación	x					x						x	
P8.c	Tutoría y Apoyo						x						x	
P8.d	Apoyo Socioeconómico											DAFE		
P8.e	Salud y Bienestar											DISE		
P9.a	Programación Didáctica				x					x			x	
P9.b	Implementación de Actividades Curriculares				x					x			x	
P10.a	Desarrollo Formación Complementaria	x						x		x			x	
P10.b	Desarrollo y Reconocimiento Actividades Extracurriculares	x						x				DISE	x	
P10.c	Desarrollo Minors	x			x			x					x	
P10.d	Desarrollo Micro Certificaciones	x			x			x					x	
P11	Gestión Campos de Práctica	x							x		x	x		
P12	Gestión Curricular					x				x			x	
P13	Titulación/ Graduación/ Certificación					x								x
P14	Colocación								x		x		x	
P15	Seguimiento Egresados	x							x		x		x	

Procesos de Soporte

Proceso	Descripción proceso	Estrategia Docencia UdeC	Mejoramiento Continuo	Desarrollo Curricular y Docente	Gestión Curricular y Registro Académico	Recursos de Aprendizaje	Campus Virtual	VRIM	VRAEA	Unidades Académicas	Secretaría General
S1 a	Planificación Académica									x	
S1 b	Perfeccionamiento Docente			x							
S1 c	Evaluación Docente		x							x	
S2	Gestión de RRFF para la Docencia	x							x		
S3. a	Gestión de Infraestructura	x							DirSS		
S3. b	Gestión de TIC de Apoyo a la gestión Docente						x		DTI		
S3. c	Gestión Recursos de aprendizaje					x	x			x	
S4. a	Administración Curricular				x					x	
S4. b	Servicios Estudiantiles	x							DISE		
S4. c	Gestión de Programas		x							x	
S4.d	Desarrollo de Sistemas de Información de Apoyo a la Gestión Docente	x							DTI		
S4. e	Políticas y Normativas para la Docencia	x								x	x
S5. a	Sistema Integral de Evaluación de la Docencia		x							x	
S5. b	Modelo de Calidad de la Docencia	x	x							x	
S5. c	Evaluaciones Externas		x							x	

Para la adecuada definición de las responsabilidades de cada una de las entidades organizacionales de la Vicerrectoría de Docencia, se deben analizar los procesos en los cuales participa cada una de ellas.

Del análisis de cada proceso, se identifican las distintas actividades, sus propósitos, actores involucrados y de entre ellos, los responsables.

Una vez que se hayan definido los procesos mejorados, se debe asignar a cada entidad organizacional la responsabilidad que le cabe en cada proceso.

En términos generales, cada entidad tendrá funciones asociadas a:

a. Definición de actividad o proceso
b. Seguimiento de una actividad o proceso
c. Proveer los recursos para una actividad o proceso
d. Responsable de la ejecución y resultados de una actividad o proceso
e. Participante de la ejecución de una actividad o proceso

C. Acciones para lograr Hito 3.

1. Someter los productos a revisión y retroalimentación de los Consejos de Decanos, Consejo Asesor, Consejo de Incumbentes y Comunidad UdeC.
2. Sistematizar retroalimentación Hito 1 e Hito 2.
3. Diseño preliminar de los procesos involucrados y su asociación con las entidades organizacionales de la Vicerrectoría de Docencia.
4. Elaborar Hito 3.

D. Anexos

Anexo 1. Hito 1: Situación Actual

Anexo 2. Procesos de Docencia de la Universidad de Concepción.

Anexo 3. Reporte de Participación Hito 2.

Anexo 4. Análisis Mesas Comunidad Hito 2.

Anexo 5. Informe Ejecutivo Benchmarking.

Universidad de Concepción

Propuesta Vicerrectoría de Docencia
Hito 1: Situación Actual

30 de Septiembre de 2018

Preparado por
Marcela Varas

Revisado por
Rodrigo Flores
Cecilia Labraña
Aldo Montecinos
Constanza Muñoz
Valentina Santander
Rodolfo Zañartu

Si bien en este documento no se utiliza un lenguaje inclusivo en toda su extensión, declaramos que la utilización de este lenguaje es fundamental para visibilizar la diversidad de géneros en nuestra sociedad. Al usar vocablos en masculino lo hacemos con el sentido incluyente de los géneros, por ejemplo: los docentes, los estudiantes, los académicos.

I. Presentación

Este es el primer entregable de la propuesta de Vicerrectoría de Docencia. Este documento tiene como propósito dar cuenta del estado actual de los procesos y funciones, asociadas a cada una de las líneas de trabajo y ámbitos que se encuentran considerados en la construcción de la Vicerrectoría de Docencia (en adelante "VRD"). El enfoque metodológico considera refinamientos sucesivos y entregas que serán sometidas a consulta y revisión de los distintos actores interesados. Por lo anterior, éste es un documento de trabajo que se somete a la revisión y comentarios de todos los interesados de la Comunidad Universitaria.

La metodología de trabajo tiene como uno de sus ejes centrales la participación de la comunidad, a través de distintas instancias. La primera ronda de sesiones participativas se prolongarán hasta mediados de octubre, por lo que se espera contar con los aportes respectivos, para el segundo hito, con fecha 5 de noviembre del año 2018.

En este informe se presentan los siguientes apartados.

A. Estado actual de los procesos y funciones asociadas a la Vicerrectoría de Docencia en la Universidad de Concepción.
B. Identificación de procesos a abarcar en la Vicerrectoría de Docencia.
C. Arquitectura de la Vicerrectoría de Docencia.
D. Acciones para lograr Hito 2.

Además, se anexan los documentos "Procesos de la Universidad de Concepción: Formación Profesional", desde donde se han tomado como referencia los nombres de los procesos utilizados en este informe.

II. Acerca del Proceso

Es necesario mencionar que el proceso de co creación participativa ha sido trabajado cuidadosamente y con rigurosidad. La co creación participativa de esta vicerrectoría incluye mecanismos de participación presenciales y no presenciales en diferentes modalidades para lograr una mayor facilidad en la colaboración de todos los interesados.

Este trabajo busca que las personas se sientan del todo libres para participar y opinar. Se esperan muchos consejos y propuestas generosas, creativas, que permitan realizar y sustentar los cambios en la forma en que todas las partes se sientan respetadas y representadas. En ese sentido se aspira a proponer un cambio que produzca mejoras cualitativas relevantes y no sólo un cambio de forma o de reorganización (cuyo costo sería muy superior a sus beneficios)

Uno de los grandes objetivos que persigue el proyecto es relevar la primera misión de la UdeC, poniendo a las personas en disposición de aportar de manera desinteresada y colaborativa hacia el logro de este gran propósito. Para llevarlo a cabo, se evocan los valores fundamentales de la Universidad de Concepción, los que se espera que hayan sido los que motivaron a los académicos, estudiantes y funcionarios a pertenecer a la UdeC.

Los valores-declaraciones que se han rescatado son:

i. La primera misión de la Universidad de Concepción es educar personas, esto es, proveerles oportunidades para desarrollar sus talentos y potencialidades para lograr una vida plena y ser un aporte a la sociedad.
ii. La Universidad de Concepción existe para mejorar la vida de todos, es un organismo vivo que está en permanente evolución, un sistema que es mucho más que la suma de nuestras individualidades que requiere aumentar esa sinergia.
iii. Todas las personas somos iguales en dignidad (todas las opiniones son valiosas, todos los aportes son necesarios).
iv. La Universidad de Concepción busca desarrollar el máximo potencial de cada uno de los miembros de la comunidad universitaria (cada uno debería aportar lo mejor de sí como funcionario, académico o estudiante).
v. Cada persona en la comunidad universitaria es responsable del desempeño de la Universidad de Concepción, y como tal, debe estar atento a oportunidades de mejorar y de corregir (todos somos universidad).

A. Estado actual procesos y funciones asociadas a la Vicerrectoría de Docencia en la Universidad de Concepción.

A continuación, se da cuenta del estado actual de los procesos y funciones, asociadas a cada una de las líneas de trabajo y ámbitos que se encuentran considerados en la concepción y diseño de la VRD.

1. **Calidad y Mejoramiento Continuo:** Definición e instalación efectiva de mecanismos de autoevaluación y mejoramiento continuo en todas las funciones asociadas a la Vicerrectoría de Docencia, de modo de propiciar, desarrollar y fomentar una cultura de calidad y excelencia en todos los actores de la comunidad universitaria.

Los programas de pre y postgrado están sujetos a acreditación nacional. Estos procesos se coordinan desde la Dirección de Estudios Estratégicos (DEE) y los programas. En el caso del pregrado, existe incertidumbre con relación al mecanismo externo de aseguramiento de la calidad (para los programas donde no es obligatoria) y no hay nuevos procesos de acreditación hasta que se defina la política nacional e institucional al respecto.

Existe un modelo de evaluación de programas que se aplica en pre y postgrado. Este modelo fue definido en el contexto del proyecto UCO1204 y cuenta con la mayor parte de los indicadores de resultados que el modelo de evaluación de programas requiere en los sistemas de control de gestión institucionales. Con relación a Educación Continua se desconocen los mecanismos de aseguramiento de la calidad y mejoramiento continuo a nivel institucional.

Los procesos de mejoramiento continuo se plasman en las autoevaluaciones de los programas y los planes de mejora que se manejan en el sistema de planes que coordina la DEE con las direcciones de Docencia y Postgrado, y los programas involucrados.

Los claustros de los programas de postgrado y los consejos de carrera en el pregrado deberían llevar a cabo los procesos de mejoramiento continuo. Sin embargo, en muchos casos, el rol de las facultades como unidades académicas responsables de los programas es clave, siendo los decanos y vicedecanos quienes lideran los procesos y mejoras, o bien los directores de programa y jefes de carrera.

Institucionalmente no hay un mecanismo estandarizado y efectivo para asignar recursos a los planes de mejora de los programas/carreras y hacerles seguimiento. La DEE asesora a los programas en estas tareas.

Las facultades y programas no cuentan con las capacidades para hacerse cargo del mejoramiento continuo ni la asignación de recursos necesarios.

Procesos involucrados: Aseguramiento de la Calidad de la formación profesional.

Unidades/Direcciones: Dirección de Estudios Estratégicos, Dirección de Docencia, Dirección de Postgrado, Formación Permanente, UdeC Capacita, OTEC-Facultades, Programas, Carreras, Facultades, Escuelas.

2. **Captación y Admisión:** Identificación y selección de postulantes (secundarios, profesionales y/o graduados) motivados por la formación que entrega la UdeC, considerando además la evaluación y diversificación de los sistemas de ingreso a los diferentes programas ofrecidos por la institución.

El proceso de admisión es un proceso maduro y automatizado. Con relación a la captación, este es un proceso prácticamente inexistente en la UdeC. Hay iniciativas desarrolladas por algunos programas/carreras de manera aislada y de mutuo propio. Utilizan recursos propios.

Hay un proceso relacionado, el de promoción, que se encuentra coordinado de manera institucional, y en el que participan las carreras. En postgrado, la dirección de Postgrado coordina iniciativas asociadas a la promoción. En Formación Permanente, se realizan campañas permanentes de difusión. Las OTEC de cada facultad se organizan de manera autónoma y tienen sus propios mecanismos de control y gestión.

Procesos involucrados: Captación, Promoción, Admisión, Inducción.

Unidades/Direcciones: Dirección de Comunicaciones, UDARAE, Programas/Carreras/Facultades.

3. **Apoyo al estudiante**: Apoyo académico y psicosocial que aumenten las probabilidades de éxito en la vida universitaria de un estudiante. Considera apoyo al ingreso, durante los estudios, titulación/graduación oportuna y en el proceso de inserción en el medio laboral.

El Apoyo al estudiante se realiza a nivel institucional en la DISE y CADE. Sin embargo, en la práctica, cada carrera y programa implementa sus propios sistemas de apoyo. En el caso del pregrado, en algunas facultades existen CADE Facultad o programas similares. Hay coordinación con CADE, pero no hay capacidad para el seguimiento y profesionalización real de las actividades de apoyo psicoeducativo y psicosocial. En la mayoría de los programas el apoyo académico es brindado de manera no oportuna por los directores de programas (jefes de carrera en el caso del pregrado). En algunas carreras existen tutores académicos y mentores estudiantiles. Cada carrera debería por reglamento tener un sistema de apoyo, pero no hay garantía de que se estén implementando de manera adecuada.

Procesos involucrados: Apoyo al estudiante (inducción, motivación, tutoría y apoyo), diagnóstico y nivelación.

Unidades/Direcciones: DISE, CADE, DAFE. Dirección de Postgrado. Facultades (CADE Facultad). Jefes de Carrera, directores de programa, secretarias de programa (para apoyo al estudiante en temas académicos principalmente).

4. **Cuarto Campus:** Desarrollo de programas de formación no presencial y semi presencial y las tecnologías e infraestructura relacionada. Involucra tanto la ampliación de la cobertura de la institución a nuevos estudiantes, como el mejoramiento de la formación de los estudiantes que ya pertenecen a la UdeC.

Actualmente no hay una definición socializada de lo que entenderemos por Cuarto Campus en la UdeC.

Para esta propuesta, se considera que esta línea de trabajo incluye:

a. Definición de un modelo de formación no presencial y semi presencial para pregrado, educación continua y postgrado.
b. Definición de estándares pedagógico/didácticos y de calidad para el uso de tecnologías en planes y programas vigentes.
c. Definición de estándares pedagógico/didácticos y de calidad para el uso de tecnologías en nuevos planes y programas.
d. Definición de responsabilidades en:
    i. Adecuación de planes y programas vigentes
    ii. Creación de nuevo planes y programas (minors[1], micro certificaciones, títulos y grados)
    iii. Desarrollo de recursos de aprendizaje
    iv. Desarrollo de estrategias e instrumentos de evaluación
    v. Reglamentación asociada a programas 100% no presenciales
    vi. Reglamentación asociada a programas semi presenciales
    vii. Provisión de infraestructura TI (Hardware, comunicaciones)
    viii. Provisión de Plataforma TI (Sistemas operativos, software de educación no presencial, interoperabilidad con sistemas institucionales de matricula, gestión y administración curricular)
    ix. Aspectos de propiedad intelectual
    x. Modelo de negocio en el caso de obtener rentabilidad financiera

Básicamente, hay mucho por definir. Hay varias experiencias, algunas maduras y otras a modo de piloto en prácticamente todas las facultades.

[1] Actualmente se encuentran sancionados los Programas de Formación Complementaria de Pregrado. Falta tener Programas de Formación Especializada o de Profundización de Pregrado para poder tener el concepto de “minor” en la UdeC.

Procesos Involucrados: Formación, Gestión Curricular, Gestión de Infraestructura y Servicios para la Formación Profesional. Otros por definir.

Unidades/Direcciones: DTI, CFRD, UnIDD, Dirección de Docencia, Dirección de Postgrado, Formación Permanente, OTECs Facultades, Dirección de Estudios Estratégicos, VRAEA, EDUC (Programa de Educación a Distancia).

5. **Infraestructura y Sistemas de Apoyo**: Políticas y mecanismos para la gestión adecuada de los requerimientos y uso de la infraestructura, servicios y sistemas de información de apoyo disponibles y necesarios para la formación en función de los propósitos institucionales.

Con respecto a la infraestructura, ésta es percibida como una debilidad en la comunidad universitaria. Con respecto a cómo ésta se planifica y desarrolla, hay al menos dos caminos: centralizadamente y a partir de la demanda/iniciativa de cada facultad. Se establecen complejas redes de conversaciones y negociaciones que finalmente dan origen a la construcción de nuevos edificios. Las remodelaciones tienen un manejo a nivel de cada unidad.

Las fuentes de financiamiento pueden ser fondos centralizados, fondos propios de las facultades o escuelas y fondos concursables. Para la ejecución de obras mayores no se cuenta con muchos fondos externos disponibles, y se pueden nutrir de donaciones (recurso muy poco explotado en la UdeC) y de aportes de proyectos de académicos de variado origen y financiamiento. Es usual que laboratorios se alhajen con fondos de proyectos de investigación, mientras que la infraestructura para salas y espacios de aprendizaje se financia con fondos centralizados o de las propias unidades involucradas. Se percibe que la infraestructura disponible es inadecuada, y que se requieren espacios diseñados para el aprendizaje con una tecnología apropiada.

Con respecto a los recursos de aprendizaje, se tiene a la Biblioteca Central como principal proveedora de recursos. Por otra parte, algunas facultades y carreras cuentan con bibliotecas especializadas. Actualmente la tendencia es a manejar libros digitales y una heterogeneidad mucho mayor de recursos de aprendizaje, que van más allá de libros y artículos.

Con respecto a los sistemas de apoyo, el nivel de insatisfacción es generalizado. Se les considera engorrosos, no orientados a la tarea de ninguno de sus usuarios, poco accesibles (muchos no funcionan en dispositivos móviles) y poco integrados. Se carece de sistemas asociados a la gestión curricular, al apoyo al estudiante y a la gestión de la mejora continua de los diseños curriculares de planes y programas. Se cuenta con un conjunto de sistemas de información que cumplen muchos objetivos, pero no aquellos aspectos que se requieren para mejorar cualitativamente los aprendizajes de los estudiantes ni una adecuada gestión curricular. Por otro lado, tampoco se manejan de manera digital planes de estudio, programas de asignatura, syllabus y material de cada semestre, requisito para asegurar los procesos de mejora continua y facilitar el desarrollo de los procesos de acreditación.

Procesos Involucrados: Gestión de RRFF para la Formación Profesional, Gestión de la Infraestructura y Servicios para la Formación Profesional (Gestión de la Infraestructura para la Docencia, Gestión de TIC de apoyo a la Docencia, Gestión de Recursos Bibliográficos), Gestión Institucional para la Formación Profesional (Administración Curricular, Desarrollo de Sistemas de Información de apoyo a la formación profesional).

Unidades/Direcciones: DTI, UDARAE, VRAEA, Dirección de Servicios, Dirección de Bibliotecas, CFRD, Facultades/Campus/Escuelas.

6. **Desarrollo Curricular y Docente:** Mejora e innovación de los procesos y programas de formación de la institución, incluye procesos sistemáticos para la formulación y revisión de planes de estudio, definición de nuevos programas de acuerdo a las capacidades de la institución y las demandas del medio, mejoramiento de las prácticas docentes que involucran la generación de recursos didácticos, metodologías de E/A y evaluación y desarrollo de competencias pedagógicas y disciplinares de los docentes.

Actualmente se cuenta con un proceso de rediseño curricular para programas de pre y postgrado. Hay capacidad limitada para asesorar a los directores de carreras/programas en estos procesos, por lo que se espera que los académicos desarrollen estas capacidades. Se percibe como necesidad aumentar la asesoría en temas de desarrollo curricular y en el desarrollo de competencias docentes (aunque se valora lo desarrollado por la Dirección de Docencia/UnIDD, se considera insuficiente). Se requiere que a nivel de cada facultad haya apoyo en la didáctica de cada especialidad, así como en el desarrollo de competencias docentes contextualizadas a los programas donde se participa. Se considera que en los programas de postgrado científico no es necesario la certificación docente de sus académicos, o al menos, no al mismo nivel de pregrado y educación continua (incluyendo especialidades del área de la salud, magíster profesional y posibles doctorados "tecnológicos").

Hay una carencia de alineamiento entre los intereses de los académicos y las demandas de la sociedad con relación a las características de nuestros profesionales y graduados. Se han realizado muchos intentos por disminuir esta brecha y aumentar el interés de los académicos por vincular efectivamente su docencia a las demandas de la sociedad, lo cual traería asociado el acercamiento de los syllabus a las necesidades del medio.

Lamentablemente, muchos académicos requieren de un sistema de incentivos que promueva este alineamiento, tanto con las demandas del medio como con las competencias y prácticas docentes requeridas.

Existe un perfil docente UdeC, muy poco difundido entre los académicos, y que no se ha utilizado para la evaluación académica ni en el diseño de la encuesta de evaluación docente (o no se evidencia). Existe una propuesta de Sistema Integral de Evaluación de la Docencia que no se conoce (y está lejos de implementarse) que está alineada en varios de los sentidos antes planteados.

No hay claridad acerca de cuáles debieran ser los lineamientos estratégicos y estándares que debe cumplir la propuesta de nuevos programas de pregrado, postgrado o educación continua.

Procesos Involucrados: I+D+i en la Formación Profesional (creación de nuevos programas, diseño curricular, innovación pedagógica), Vinculación Formación Profesional, Seguimiento Egresados, Gestión Curricular, Sistema Integral de Evaluación de la Docencia, Modelo de Calidad de la Formación Profesional, Perfeccionamiento Docente.

Unidades/Direcciones: DEE, Dirección de Docencia (UnIDD/CFRD/UDARAE/procesos académicos), Facultades (unidades de ex alumnos y de vinculación), Secretarías académicas, Asesoría Jurídica, VRAEA.

7. **Vinculación con la vida profesional:** Gestión de oportunidades y acciones de colaboración con el medio profesional, social y cultural. A través de esta línea de trabajo se establecen vínculos efectivos con el medio externo para la disposición de prácticas profesionales, campos clínicos y campos pedagógicos; y con profesionales del medio con el fin de retroalimentar y fortalecer los procesos formativos, incluyendo la gestión de las redes de egresados (alumni) como vínculo estratégico de cada programa.

La vinculación con la vida profesional se refiere a los distintos mecanismos de vinculación bidireccional que garanticen la pertinencia de la educación de los graduandos y postgraduandos, además de aumentar la pertinencia de la investigación y otras actividades académicas.

En este caso, los mecanismos más efectivos se encuentran en el área de la salud y educación, donde las prácticas profesionales son obligatorias y exigibles para la acreditación de programas. En las otras áreas, los procesos son inmaduros y se delegan en muchos casos en los propios estudiantes.

No existen políticas ni incentivos claros a las actividades de vinculación, ni tampoco se miden los impactos. Intuitivamente se entiende que es bueno vincularse con el medio social, académico y profesional, pero esto no se realiza de manera sistemática e institucional.

En el caso del área de la salud, la gestión de campos clínicos es un tema que apremia permanentemente. De la misma manera, la gestión de campos pedagógicos tiene sus complejidades y nudos críticos no resueltos, especialmente luego de la adecuación de los planes de estudio que trajo asociado un aumento de prácticas pedagógicas. Los campos de práctica y vinculación con el medio productivo es igualmente complejo y trabajoso en las otras áreas de la UdeC.

Institucionalmente se han creado unidades y una vicerrectoría para orientar el tema, pero sus beneficios aún no son percibidos de manera clara por la comunidad que se ve beneficiada/perjudicada por estas debilidades.

Aspectos interesantes de considerar son la mayor inclusión de profesionales en ejercicio como “docentes adjuntos” en los distintos programas, para apoyar la pertinencia de los casos de estudio y darle contexto a la formación. El desarrollo de memorias, habilitaciones profesionales y tesis en organizaciones externas (y en proyectos que se desarrollan en la misma UdeC) son aspectos que se deben abordar.

Los profesionales y graduados UdeC son un capital que no se ha aprovechado. Además del hecho de que la información acerca de cómo ubicarlos y en qué se desempeñan no está centralizada ni validada, no se conocen programas específicos tendientes al desarrollo de proyectos conjuntos o el desarrollo de una comunidad viva que se integre a la comunidad UdeC de funcionarios, académicos y estudiantes.

Existe la "casa de exalumnos", pero no tiene la capacidad para apoyar la creación de centros de exalumnos, sistematizar la información y asesorar de manera efectiva a las facultades, carreras y programas con relación a la gestión de sus alumni.

La DEE maneja datos de exalumnos y los utiliza principalmente para fines de evaluación de programas dentro del contexto de acreditación. Los alumni perciben que la UdeC sólo los contacta para pedirles cosas, no así para brindar oportunidades de mutuo desarrollo.

Procesos Involucrados: Vinculación con el medio profesional, Colocación, Seguimiento de Egresados, Aseguramiento de la Calidad de la Formación Profesional (Modelo de Evaluación de la vinculación con el medio). Faltan definir subprocesos asociados al aumento de la pertinencia de la formación y de gestión de campos de práctica en todas las áreas.

Unidades/Direcciones: DEE, VRIM, Casa Ex alumnos, Facultad/programas/carreras, Responsables de vinculación de cada unidad/facultad/programa/carrera.

8. **Formación integral:** Potenciación del desarrollo de competencias genéricas y desarrollo de programas de formación secundaria. Gestión de la oferta de formación integral de acuerdo a las capacidades y ventajas que tiene la institución.

Con relación a las competencias genéricas, se definió a nivel institucional 4 macro competencias que todos los programas de pregrado deben desarrollar. Existe un modelo de desarrollo y evaluación de las mismas. Es necesario avanzar en la implementación de este modelo, además del desarrollo adecuado de las asignaturas integradoras. Dentro del contexto del proyecto UCO1204 se creó el Programa de Competencias Genéricas, liderado por la Dra. Gracia Navarro, donde se desarrollaron estos mecanismos. Actualmente no existe dicho programa, y no hay capacidad para el desarrollo de las competencias docentes requeridas para la implementación ni la supervisión de las asignaturas integradoras (claves no sólo en el desarrollo de competencias genéricas sino que también en la evaluación sistemática y formal del logro progresivo del perfil de egreso de los estudiantes de pregrado).

Para los estudiantes, jefes de carrera y directores de programa existe consenso que tanto la oferta como la inscripción de complementarias es engorrosa. Lo anterior produce que se pierdan numerosas oportunidades de educación valiosas para nuestros estudiantes.

Por otra parte, el modelo de costeo de prestación de servicios provoca que en muchas carreras los estudiantes no puedan optar por ciertos cursos de alto valor laboral o personal.

La oferta formal de oportunidades de formación integral está concentrada en algunas facultades y en programas específicos dependientes de vicerrectoría.

Informalmente, existen numerosas oportunidades de formación integral que pueden ser reconocidas en el currículo de cada estudiante.

No se cuenta con información de la situación en postgrado y educación continua.

Procesos Involucrados: I+D+i en la Formación Profesional (Creación de nuevos programas, Diseño Curricular), Reconocimiento de Aprendizajes Previos, Gestión Curricular, Planificación Académica, Gestión de RRFF para la Formación Profesional.

Unidades/Direcciones: Vicerrectoría (Programas: Autocuidado en la Salud, Sexualidad, ETS y SIDA; Educación en Desastres; Energías Renovables; Español como Lengua Extranjera; Estudio de la Adolescencia; Estudios Europeos; Estrategias contra la Obesidad; Estudio de la Familia; Fomento y Desarrollo del Emprendimiento; Interdisciplinario de Drogas; Estudios Interculturales; Interdisciplinario sobre Protección Integral de la Infancia y

Adolescencia; Inglés Comunicativo; Estudios sobre responsabilidad social; Multidisciplinario de Estudios de género; Innovación en Biomedicina)[2], Facultades.

2 http://www.udec.cl/pexterno/node/122

9. **Internacionalización:** La globalización impone la posibilidad de que nuestros egresados ejerzan su profesión en distintos puntos del globo, para lo cual deben sortear una serie de barreras, las cuales se pueden superar con iniciativas tales como: homologación de títulos y grados, desarrollo de un segundo idioma, refuerzo del trabajo colaborativo de nuestros estudiantes con estudiantes de otras universidades internacionales, aumento de experiencias de semestres en el extranjero, por mencionar algunas de las cuales hay que hacerse cargo como institución.

Para esta propuesta, se considera que esta línea de trabajo incluye:

a. Desarrollo de competencias comunicativas en idiomas extranjeros para los estudiantes.
b. Cumplir con estándares internacionales en el diseño e implementación de planes y programas.
c. Acreditación a nivel internacional (académicos y programas).
d. Aumentar la tasa de académicos extranjeros.
e. Aumentar la tasa de estudiantes extranjeros.
f. Implementación plena (también en los sistemas de información) del sistema de créditos SCT-Chile y su homologación a ECTS.ç
g. Mantención digitalizada, actualizada y transparente de información de planes, programas y syllabus (los dos primeros también traducidos al inglés).
h. Mantención digitalizada, actualizada y transparente de información de convenios de colaboración, doble titulación y movilidad con instituciones y organizaciones extranjeras o internacionales.
i. Definir y proveer mecanismos de financiamiento para aumentar las oportunidades de experiencias internacionales a nuestros estudiantes.

Procesos Involucrados: Planificación Estratégica en la Formación Profesional, I+D+i en la formación profesional, Reconocimiento de Aprendizajes (previos), Gestión Curricular, Desarrollo de Sistemas de información de apoyo a la formación profesional, aseguramiento de la calidad de la formación profesional.

Unidades/Direcciones: Dirección de relaciones internacionales, DEE, Vicerrectoría, Dirección de Docencia, Dirección de Postgrado, Educación Permanente, DTI, Facultad de Humanidades y Artes (departamento de idiomas extranjeros), Programa Español como Lengua Extranjera, Programa Inglés Comunicativo, unidades de vinculación facultades.

B. Identificación procesos a abarcar en la Vicerrectoría de Docencia.

Con relación a los procesos identificados en el documento anexo, “Procesos de la Universidad de Concepción: Formación Profesional”, se puede indicar que la VRD abarca todos los procesos asociados a la formación profesional, y otros que aún deben definirse (ver procesos involucrados en cada línea de trabajo en el apartado A). Lo que se debe definir es el nivel de responsabilidad de la VRD en cada uno de ellos y sus subprocesos y actividades.

Se requerirá un nivel alto de coordinación con otras vicerrectorías y unidades que no formarán parte de la VRD.

La implementación de los planes y programas es desarrollada en las facultades y escuelas, por lo que la VRD deberá definir lineamientos y mecanismos facilitadores que aseguren la calidad y buen desempeño de programas, académicos y estudiantes.

C. Arquitectura de la Vicerrectoría de Docencia

La arquitectura de la VRD es aún incipiente. Se propone la siguiente misión y objetivos estratégicos preliminares.

1. Misión Vicerrectoría de Docencia. Asegurar la calidad de la educación impartida en la Universidad de Concepción.

2. Objetivos Estratégicos.

a. Relevar la educación de personas como primera misión de la Universidad de Concepción.
b. Asegurar oportunidades de aprendizajes pertinentes y oportunos a todos los estudiantes.
c. Asegurar oportunidades de desarrollo a los académicos para desempeñar de manera plena su función docente.

3. Funciones Generales.

a. Nivel Estratégico: Planificación estratégica de la formación profesional, definición de mecanismos de aseguramiento de la calidad, sustentabilidad de planes y programas, alineamiento estratégico de las tecnologías a la educación de personas, alineamiento estratégico de los académicos y funcionarios a la educación de personas.
b. Operación: Coordinación y apoyo a todos los actores participantes e incumbidos en los procesos de responsabilidad de la VRD. Coordinación y participación en la toma de decisiones en todos los procesos de incumbencia de la VRD.

4. Ámbitos.

a. Pregrado.
b. Educación Continua.
c. Postgrado. En este caso, es bastante claro que los magister profesionales y especialidades del área de la salud deben estar bajo responsabilidad de la VRD. Los postgrados de carácter científico, tales como doctorados (asumiendo magister científico como salida intermedia o programas independientes) pueden depender de la VRID o de una Escuela de Graduados. Los doctorados de carácter tecnológico son programas emergentes que también deben ser acogidos al alero de la estructura que se defina para la VRD y Graduados.

D. Acciones para lograr Hito 2.

1. Sistematizar información obtenida del proceso de participación.
2. Activar Consejo Asesor y Consejo de Decanos.
3. Someter a revisión Entregables Hito 1.
4. Elaborar Entregable Hito 2, mediante el refinamiento del Hito 1.

Anexos

Procesos de la Universidad de Concepción: Formación Profesional

Elaborado por: Marcela Varas[3], Ingrid Grunewald[4], Cristian Pincheira[5]

Revisado por: José Sánchez[6]

Junio 2015

Presentación

En el año 2009, considerando las demandas vigentes al sistema de educación superior, la Dirección de Docencia consideró adecuado acoger las tendencias actualizadas en gestión. Es en este contexto que se propuso usar un paradigma basado en procesos para modelar la Universidad de Concepción en su ámbito de Formación Profesional, generándose una arquitectura que demostró ser de gran utilidad para el análisis estratégico del pregrado, y la definición de los consecuentes planes de acción.

En el momento actual, la organización ha madurado, y es necesario actualizar la citada arquitectura de procesos de la Universidad de Concepción. Es así que de manera coordinada, la Dirección de Docencia y la Dirección de Estudios Estratégicos actualizan la arquitectura de procesos, con especial foco en los procesos asociados al ámbito de la Formación Profesional.

Los procesos se organizan como Procesos de Dirección Estratégica, Procesos Primarios y Procesos de Soporte[7].

El propósito central de este documento es apoyar el análisis estratégico institucional. Sin embargo, hay que considerar que estos modelos son un elemento clave de cualquier sistema de aseguramiento de la calidad y han demostrado ser útiles para comunicar y

---

[3] Jefa Unidad de Investigación y Desarrollo Docente, Universidad de Concepción. mvaras@udec.cl

[4] Profesional Dirección de Estudios Estratégicos, Universidad de Concepción. ingridgr@udec.cl

[5] Profesional Dirección de Docencia, Universidad de Concepción. cristpincheira@udec.cl

[6] Director de Docenia, Universidad de Concepción. Jose.sanchez@udec.cl

[7] Harmon, Paul, “Business Process Change”, Morgan Kaufmann Publishers, 2007

precisar de mejor manera cómo funciona o debiera funcionar la institución para apoyar la definición de roles, responsabilidades y tareas, para la inducción de nuevo personal, así como para la orientación en la formulación de proyectos de desarrollo.

A medida que se avanza en el detalle de cada proceso, se van alcanzando a todos los niveles de la organización, siendo un gran apoyo para la definición de procedimientos administrativos, reglamentarios, normativos y para los sistemas de información.

Tabla de Contenidos

Presentación 23

Formación Profesional 26

Procesos de Dirección Estratégica de la Formación Profesional 27

Procesos Primarios de la Formación Profesional 28

Procesos de Soporte de la Formación Profesional 31

Formación Profesional

El diagrama de procesos institucionales anteriormente descrito, transversal a los 3 ámbitos principales del quehacer universitario, tiene su correlato para cada uno de estos ámbitos. En el ámbito de formación profesional, el eje central está caracterizado por las principales etapa que vive un estudiante en su proceso de formación: Nuevo Estudiantes UdeC, Formación y Profesional UdeC.

Los procesos de Dirección Estratégica de la Formación Profesional, además de tener las instancias de planificación estratégica y desarrollo institucional respectivas al ámbito, contemplan los procesos de los otros ámbitos del quehacer universitario que impactan a la formación profesional, estos procesos son el I+D+i en la formación profesional y la Vinculación con el Medio de la formación profesional.

Finalmente, los procesos de soporte de la formación profesional contemplan los mismos procesos de soporte de nivel institucional, además de los procesos de soporte particulares para el ámbito de formación profesional.

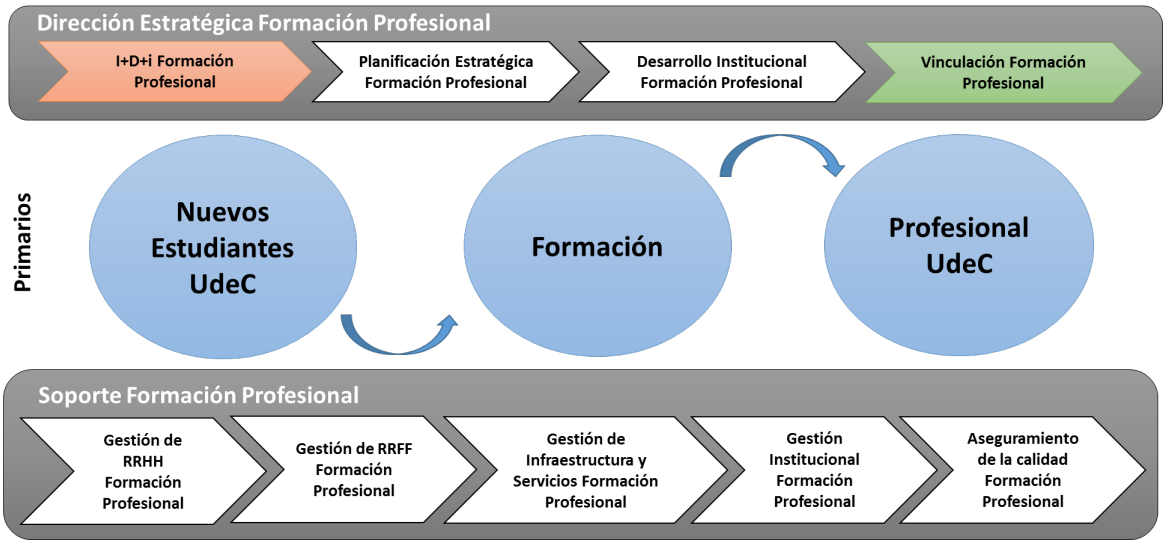


Figura 3. Diagrama de Procesos Formación Profesional.

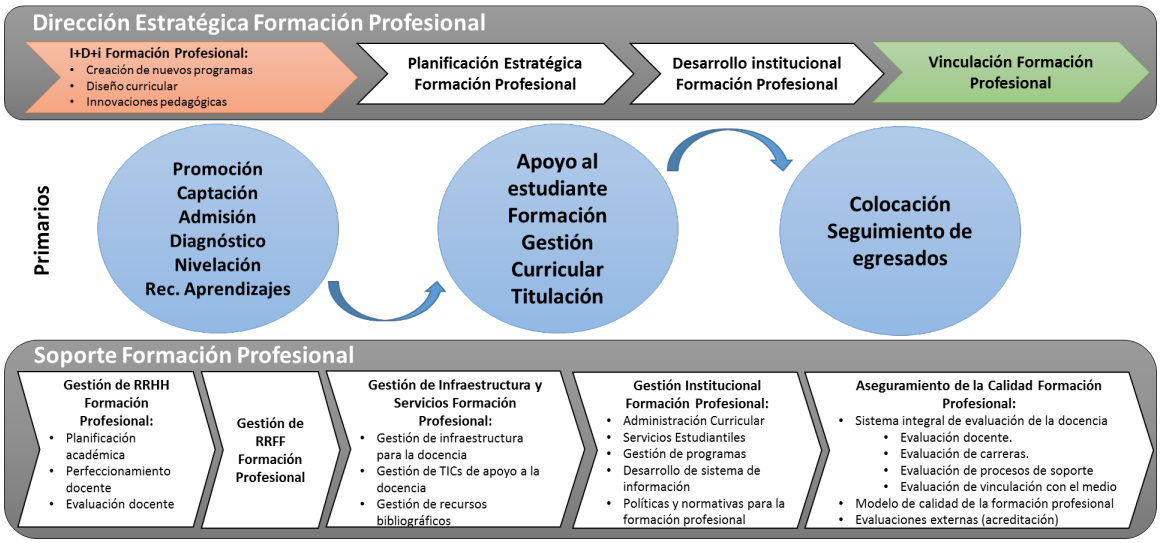


Figura 4. Diagrama de Procesos Formación Profesional, con procesos de Dirección Estratégica, Primarios y de Soporte nivel 1.

Procesos de Dirección Estratégica de la Formación Profesional

Los procesos de dirección estratégica de la formación profesional son responsables de analizar, reflexionar, mejorar e innovar en la formación profesional de pregrado y postgrado de la institución, según las demandas y condiciones presentes en el contexto. Los procesos de dirección estratégica para la formación profesional están compuesto por: I+D+i en la Formación Profesional, Planificación Estratégica de la Formación Profesional, Desarrollo Institucional de la Formación Profesional y Vinculación Formación Profesional.

I+D+i en la Formación Profesional: Mecanismos de mejora e innovación de los procesos y programas de formación de la institución. Este proceso está compuesto por:

a. **Creación de nuevos programas:** Definición de nuevos programas de acuerdo a las capacidades de la institución y las demandas del medio.
b. **Diseño curricular:** Proceso sistemático para la formulación y revisión de planes de estudio, con especial énfasis en la actualización de los perfiles de egreso, alineados al modelo educativo y las demandas de la sociedad.
c. **Innovaciones pedagógicas:** Mejoramiento de las prácticas docentes que involucran la generación de recursos didácticos, metodologías de E/A y evaluación, entre otros.

Planificación Estratégica de la Formación Profesional: Mecanismo de diagnóstico, planificación, seguimiento y ajuste de las prioridades de desarrollo definidas por la institución para el ámbito formación profesional.

Desarrollo Institucional de la Formación Profesional: Proceso de implementación de la planificación estratégica institucional según las prioridades de desarrollo que se ha trazado la institución para el ámbito de formación profesional.

Vinculación Formación Profesional: Proceso de gestión de oportunidades y acciones de colaboración con el medio profesional, social y cultural. A través de este proceso se establecen vínculos efectivos con profesionales de cada carrera con el fin de retroalimentar los procesos formativos.

Procesos Primarios de la Formación Profesional

Los procesos primarios de la formación profesional son responsables de la transformación del estudiante de nuevo ingreso en profesional UdeC y su permanente vínculo con la institución. Los procesos primarios de formación profesional están compuestos por: Promoción, Captación, Admisión, Diagnóstico, Nivelación, Apoyo al Estudiante, Formación, Gestión Curricular, Titulación, Colocación y Seguimiento de Egresados.

Promoción: Dar a conocer las características y ventajas de la Universidad de Concepción en general y de sus programas de formación en particular, de modo de mejorar el posicionamiento de la institución entre los futuros estudiantes, sus apoderados, instituciones de educación secundaria y sus profesores, y la comunidad en general.

Captación: Tiene por objetivo identificar, motivar y comprometer a estudiantes (secundarios, profesionales y/o graduados) que cuenten con el perfil de ingreso UdeC (o de un programa en particular) para fidelizarlos como futuros estudiantes UdeC, postulando a los programas de formación en primera preferencia.

Admisión: Proceso que permite a la universidad seleccionar a los mejores postulantes para que se matriculen en la Universidad de Concepción a través de alguno de sus sistemas de ingreso.

Diagnóstico: Proceso mediante el cual la Universidad de Concepción recaba información del perfil de ingreso de los estudiantes en relación a técnicas de estudio, habilidades sociales y conocimientos necesarios para enfrentar con éxito los estudios universitarios.

Nivelación: Proceso que consiste en el desarrollo de un conjunto de actividades que se ofrecen a los estudiantes para enfrentar con éxito los estudios universitarios al ingreso a la Universidad y lograr superar las exigencias del primer año de universidad.

Reconocimiento de Aprendizajes Previos: Mecanismos por los cuales la universidad reconoce un conjunto de aprendizajes a una persona, los cuales sirven como requisito para su avance curricular.

Apoyo al estudiante: Conjunto de iniciativas de apoyo académico y psicosocial que aumentan las probabilidades de éxito en la vida universitaria de un estudiante. Considera apoyo al ingreso, durante los estudios y en el proceso de inserción en el medio laboral. El proceso de Apoyo al Estudiante se divide en:

a. **Inducción**: Apoyo que se les da a los estudiantes para enfrentar con éxito los estudios universitarios al ingreso a la Universidad. Contempla actividades generales para todos los estudiantes, tales como presentación de procedimientos de uso de infraestructura, presentación de los académicos y dependencias de la carrera, compañeros de cursos superiores, reglamentos, lugares donde resolver situaciones típicas de la vida universitaria, etc. Los problemas específicos son abordados en nivelación.
b. **Motivación:** Es un proceso permanente donde se motiva a los estudiantes, tanto para los estudios asociados a la carrera como para el ejercicio de la profesión, especialmente en el primer año, pero sin descuidarlo a lo largo de la carrera.
c. **Tutoría y Apoyo:** Proceso por el cual se detectan las debilidades de un estudiante y se le orienta respecto del apoyo institucional al que puede optar, considerando aspectos académicos y psicosociales.

Formación: Proceso central por medio del cual estudiante se forma para el logro de las competencias específicas y genéricas del perfil de egreso, según el plan de estudio vigente y el modelo educativo institucional. El proceso de Formación se divide en:

a. **Programación didáctica:** Proceso relacionado con la planificación y organización del proceso de enseñanza y aprendizaje y sus componentes asociados (resultados de aprendizaje, contenidos, actividades, metodologías, recursos y materiales y evaluación).
    i. Diseño de actividades de E/A: Proceso que considera la selección y uso de las metodologías de E/A, recursos didácticos y

TIC's más adecuadas para que los estudiantes logren los resultados de aprendizaje necesarios para desarrollar las competencias declaradas en el perfil de egreso.

ii. Evaluación de y para el aprendizaje: Consiste en el diseño del proceso de verificación y retroalimentación de los aprendizajes logrados por los estudiantes, según los resultados comprometidos. Considera el diseño de instrumentos y procedimientos de heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación en sus fases diagnóstica, formativa y sumativa, conducente a una calificación o nivel de logro/desempeño.

b. **Implementación de las actividades curriculares:** Implica la realización de las actividades según lo especificado en el modelo educativo institucional y el plan de estudios. Requiere que los docentes impartan las asignaturas planificadas, logrando los resultados de aprendizaje declarados, asumiendo las tareas de coordinación necesarias.

Gestión Curricular: Conjunto de actividades que dan cuenta de la instalación efectiva del Modelo Educativo Institucional, verificando la implementación adecuada de los planes de estudio y el consiguiente desarrollo de los aprendizajes esperados en los estudiantes. Se apoya en distintos mecanismos de obtención de información para el análisis de la innovación, ejecución y evaluación del currículum.

Titulación: Este proceso cierra la formación y permite dar fe pública de que un estudiante ha logrado las competencias del perfil de egreso de su carrera y por ende ha obtenido un título profesional o grado académico. Involucra la emisión de la documentación correspondiente.

Colocación: Apoyo a la inserción laboral de los titulados. Involucra la preparación al estudiante para enfrentar el proceso de postulación (entrevista, diseño de CV), vinculación con posibles empleadores, gestión de bolsas de trabajos, entre otras.

Seguimiento Egresados: Gestión de la relación con los profesionales de la universidad, para promover el vínculo con los actuales estudiantes y académicos, para retroalimentar el proceso de formación, incluyendo la captación de información relacionada con la empleabilidad y satisfacción por la formación recibida.

Procesos de Soporte de la Formación Profesional

Los procesos de soporte de la formación profesional son responsables de proveer los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos primarios de la formación profesional y asegurar su calidad. Los procesos de soporte de la formación profesional están compuestos por: Gestión de Recursos Humanos para la Formación Profesional, Gestión de Recursos Financieros para la Formación Profesional, Gestión de Infraestructura para la Formación Profesional, Gestión Institucional para la Formación Profesional y Aseguramiento de la Calidad de la Formación Profesional.

Gestión de RRHH para la Formación Profesional: Gestión de los recursos humanos en función de los propósitos del ámbito de Formación Profesional. El proceso de Gestión de Recursos Humanos para la Formación Profesional se divide en los siguientes procesos:

a. **Planificación Académica:** Planificación de las actividades docentes en el mediano plazo, implica definición preliminar de las asignaturas a impartir de manera prioritaria por cada docente en los próximos periodos lectivos.
b. **Perfeccionamiento Docente:** Desarrollo de competencias pedagógicas y disciplinares de los docentes, de acuerdo a las demandas de las carreras.
c. **Evaluación Docente:** Evaluación del desempeño docente de los académicos, de acuerdo al perfil docente UdeC.

Gestión de RRFF para la Formación Profesional: Gestión centralizada del presupuesto que la institución destina a las unidades académicas para el desarrollo de las carreras y programas de formación profesional.

Gestión de Infraestructura y Servicios para la Formación Profesional: Gestión de la infraestructura y servicios en función de los propósitos del ámbito de Formación Profesional. El proceso de Gestión de Infraestructura y Servicios para la Formación Profesional se divide en los siguientes procesos:

a. **Gestión de la infraestructura para la docencia:** Gestión de la infraestructura disponible en función de las necesidades de cada plan de estudios e identificación de los requerimientos de infraestructura para el adecuado desarrollo de las actividades formativas. Este proceso contiene la programación de horarios que debe cautelar que un estudiante que vaya al día en su plan de estudios cuente con una distribución de carga balanceada.

b. **Gestión de TICs de apoyo a la docencia:** Adquisición, Adecuación y desarrollo de TICs de apoyo a la docencia, tales como plataformas de apoyo, ambientes virtuales de aprendizaje, entre otros.
c. **Gestión de recursos bibliográficos:** Planificar, coordinar y evaluar los servicios bibliotecarios de la universidad, de acuerdo a las necesidades bibliográficas de cada plan de estudio.

Gestión Institucional para la Formación Profesional: Gestión institucional destinada a organizar la estructura de la institución en función de sus propósitos y fines declarados en el ámbito de formación profesional. El proceso de Gestión Institucional para la Formación Profesional se divide en los siguientes procesos:

a. **Administración Curricular**: Comprende todos los procesos asociados a la organización, monitoreo y control de la implementación de un plan de estudio.
    i. **Programación Académica:** Corresponde a la especificación de la oferta y demandas de asignaturas, considerando la designación de los académicos a las asignaturas.
    ii. **Inscripción de asignaturas:** Acto mediante el cual el alumno se compromete a realizar las actividades académicas correspondientes a cada asignatura inscrita, conforme las normas establecidas; y la Universidad se compromete a impartir docencia en dichas asignaturas.
    iii. **Control Académico:** Mecanismo mediante el cual la universidad controla el cumplimiento de los planes de estudio para cada uno de sus estudiantes de acuerdo al calendario de docencia.
b. **Servicios Estudiantiles:** Políticas y mecanismos de apoyo a los aspectos complementarios a la actividad académica que desarrollan los estudiantes, tales como actividades deportivas, extracurriculares, atención en salud, entre otros.
c. **Gestión de programas:** proceso que se lleva acabo al interior de la carrera o programa responsable de la toma de decisiones, supervisión de actividades, actualización curricular y su aseguramiento de calidad.
d. **Desarrollo de sistemas de información de apoyo a la formación profesional:** Adecuación, adquisición o desarrollo de los sistemas de información y TICs adecuados a los requerimientos institucionales.

e. **Políticas y normativas para la formación profesional:** Gestión y adecuación de políticas y normativas en función de los propósitos institucionales para el ámbito de Formación Profesional

Aseguramiento de la Calidad de la Formación Profesional: Gestión de procesos de autorregulación y de mejoramiento continuo del ámbito de formación profesional. El proceso de Aseguramiento de la Calidad se divide en los siguientes procesos:

a. **Sistema Integral de Evaluación de la Docencia:**
    i. **Modelo de Evaluación del docente:** Proceso centrado en la evaluación de la función docente de los académicos.
    ii. **Modelo de evaluación de carreras:** Proceso centrado en la evaluación de los programas de formación, considerando la demanda por los mismos, su proceso de formación y resultados.
    iii. **Modelo de Evaluación de procesos de soporte:** Proceso centrado en la evaluación de los procesos de soporte definidos a nivel institucional. Incluye el seguimiento de indicadores estándares y la evaluación del nivel de satisfacción de los actores clave en los aspectos que influyen en la calidad de los procesos formativos.
    iv. **Modelo de evaluación de vinculación con el medio:** Proceso centrado en la evaluación de la percepción que el medio tiene de la acción formadora de la Universidad, considerando la opinión de actores claves tales como estudiantes secundarios, empleadores y profesionales en general.
b. **Modelo de Calidad de la Formación Profesional:** Conjunto de criterios y mecanismos que permiten priorizar iniciativas relativas al ámbito de formación profesional, con especial énfasis en la oferta educativa.
c. **Evaluaciones Externas (Acreditación):** Proceso por el cual los programas y carreras se someten a evaluación externa de la calidad, tales como los procesos de acreditación nacional.

Procesos Docencia Universidad de Concepción

Elaborado por: Marcela Varas [1] y Cecilia Labraña

Noviembre 2018

1. Presentación

En el año 2009, considerando las demandas vigentes al sistema de educación superior, la Dirección de Docencia de la Universidad de Concepción, consideró adecuado acoger las tendencias actualizadas en gestión. Es en este contexto que se propuso usar un paradigma basado en procesos para modelar la Universidad de Concepción en su ámbito de Formación Profesional, generándose una arquitectura que demostró ser de gran utilidad para el análisis estratégico del pregrado, y la definición de los consecuentes planes de acción.

El año 2015 de manera coordinada, la Dirección de Docencia y la Dirección de Estudios Estratégicos actualizan la arquitectura de procesos, con especial foco en los procesos asociados al ámbito de la Formación Profesional[2].

En el año 2018, se realiza un análisis dirigido por procesos para mejorar el abordaje institucional de la docencia dentro del contexto de la concepción y diseño de la nueva Vicerrectoría de Docencia, por lo cual en este documento se presentan los procesos actualizados asociados a la educación de personas, tanto en pregrado, postgrado como en educación continua.

Los procesos se organizan como Procesos de Dirección Estratégica, Procesos Primarios y Procesos de Soporte[3].

---

[1] Responsable Propuesta Vicerrectoría de Docencia, mvaras@udec.cl

[2] Marcela Varas, Ingrid Grünewald, Cristian Pincheira, “Procesos de la Universidad de Concepción: Formación Profesional”

[3] Harmon, Paul, “Business Process Change”, Morgan Kaufmann Publishers, 2007

2. Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia

Los procesos de dirección estratégica de la docencia son los responsables del analisis, reflexión, mejora e innovación en la docencia de pregrado, postgrado y formación continua de la institución, según las demandas de la sociedad y condiciones presentes en el contexto. Los procesos de dirección estratégica para la docencia se definen a continuación.

E1. I+D+i en la Docencia: Mecanismos de mejora e innovación de los procesos y programas educativos de la institución. Este proceso está compuesto por:

- **E1a. Creación de nuevos programas:** Definición de nuevos programas de acuerdo a las capacidades de la institución y las demandas del medio.
- **E1b. Diseño curricular:** Proceso sistemático para la formulación y revisión de planes y programas de estudio, con especial énfasis en la actualización de los perfiles de egreso, alineados al modelo educativo y las demandas de la sociedad.
- **E1c. Innovaciones pedagógicas:** Mejoramiento de las prácticas docentes que involucran la generación de recursos didácticos, metodologías de E/A y evaluación, entre otros.

E2. Planificación Estratégica de la Docencia: Mecanismo de diagnóstico, planificación, seguimiento y ajuste de las prioridades de desarrollo definidas por la institución para el ámbito de la docencia.

E3. Desarrollo Institucional de la Docencia: Proceso de implementación de la planificación estratégica institucional según las prioridades de desarrollo que se ha trazado la institución para el ámbito de la docencia.

E4. Vinculación para la Docencia: Proceso de gestión de oportunidades y acciones de colaboración con el medio profesional, social y cultural tanto público como privado. A través de este proceso se establecen vínculos efectivos con el fin de retroalimentar los procesos formativos, garantizar una adecuada educación y posibilitar la captación de los mejores nuevos estudiantes.

3. Procesos Primarios de la Docencia

Los procesos primarios de la docencia son los responsables de la transformación del estudiante de nuevo ingreso en un titulado, diplomado, certificado o graduado UdeC y su permanente vínculo con la institución. Los procesos primarios de docencia se definen a continuación.

P1. Vinculación para la Captación: Gestión de relaciones con distintas instituciones y potenciales futuros estudiantes de la UdeC, con el propósito de mejorar la proporción de estudiantes que cumplen los perfiles de ingreso a los distintos programas. Este proceso incluye mecanismos de trabajo con educación secundaria, otras universidades (para postgrado) y organizaciones (para educación continua), para buscar de manera proactivamente a los mejores futuros profesionales y graduados UdeC.

P2. Promoción: Dar a conocer las características y ventajas de la Universidad de Concepción en general y de sus programas de formación en particular, de modo de mejorar el posicionamiento de la institución entre los futuros estudiantes, sus empleadores, instituciones de educación secundaria y sus profesores, y la comunidad en general.

P3. Captación: Tiene por objetivo identificar, motivar y comprometer a estudiantes (secundarios, profesionales y/o graduados) que cuenten con el perfil de ingreso UdeC (o de un programa en particular) para fidelizarlos como futuros estudiantes UdeC, postulando a los programas de formación en primera preferencia.

P4. Admisión: Proceso que permite a la universidad seleccionar a los mejores postulantes para que se matriculen en la Universidad de Concepción a través de alguno de sus sistemas de ingreso.

P5. Diagnóstico: Proceso mediante el cual la Universidad de Concepción recaba información del perfil de ingreso de los estudiantes en relación a técnicas de estudio, habilidades sociales y conocimientos necesarios para enfrentar con éxito los estudios universitarios.

P6. Nivelación: Proceso que consiste en el desarrollo de un conjunto de actividades que se ofrecen a los estudiantes para enfrentar con éxito los estudios universitarios al ingreso a la Universidad y lograr superar las exigencias académicas de cada uno de los programas de estudio.

P7. Reconocimiento de Aprendizajes Previos: Mecanismos por los cuales la universidad reconoce un conjunto de aprendizajes a una persona, los cuales sirven para su avance curricular.

P8. Apoyo al estudiante: Conjunto de iniciativas de apoyo académico, económico y psicosocial que aumentan las probabilidades de éxito en la vida universitaria de un estudiante. Considera apoyo al ingreso, durante los estudios y en el proceso de inserción en el medio laboral. El proceso de Apoyo al Estudiante se divide en:

- **P8a. Inducción:** Apoyo que se les da a los estudiantes para enfrentar con éxito los estudios universitarios al ingreso a la Universidad. Contempla actividades generales tales como presentación de procedimientos de uso de infraestructura, presentación de los académicos y dependencias del programa o carrera, compañeros de cursos superiores, reglamentos, lugares donde resolver situaciones típicas de la vida universitaria, etc.
- **P8b. Motivación:** Es un proceso permanente donde se motiva a los estudiantes, tanto para los estudios asociados a la carrera o programa como para el ejercicio de la profesión o grado, especialmente en el primer año, pero sin descuidarlo a lo largo de los estudios.
- **P8c. Tutoría y Apoyo:** Proceso por el cual se detectan las debilidades de un estudiante y se le orienta respecto del apoyo institucional al que puede optar, considerando aspectos académicos y psicosociales principalmente.
- **P8d. Apoyo Socioeconómico:** Proceso por el cual se apoya desde el punto de vista social y económico a los estudiantes.
- **P8e. Salud y Bienestar:** Proceso por el cual se brindan servicios de salud mental, física y dental a los estudiantes, así como facilidades y beneficios para hacerles más grata su estadía en la Universidad de Concepción.

P9. Formación: Proceso central por medio del cual estudiante se forma para el logro de las competencias específicas y genéricas del perfil de egreso, según el plan de estudio vigente y el modelo educativo institucional. El proceso de Formación se divide en:

- **P9a. Programación didáctica:** Proceso relacionado con la planificación y organización del proceso de enseñanza y aprendizaje y sus componentes asociados (resultados de aprendizaje, contenidos, actividades, metodologías, recursos y evaluación).
  - i. Diseño de actividades de E/A: Proceso que considera la selección y uso de las metodologías de E/A, recursos didácticos y TIC's más adecuadas para que los estudiantes logren los resultados de aprendizaje necesarios para desarrollar las competencias declaradas en el perfil de egreso.

ii. Evaluación de y para el aprendizaje: Consiste en el diseño del proceso de verificación y retroalimentación de los aprendizajes logrados por los estudiantes, según los resultados comprometidos. Considera el diseño de instrumentos y procedimientos de heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación en sus fases diagnóstica, formativa y sumativa, conducente a una calificación o certificación de un nivel de logro/desempeño.

P9b. Implementación de las actividades curriculares: Implica la realización de las actividades según lo especificado en el modelo educativo institucional y el plan de estudios. Requiere que los docentes impartan las actividades curriculares planificadas, logrando los resultados de aprendizaje declarados, asumiendo las tareas de coordinación necesarias.

P10. Formación Integral: Proceso por el cual un estudiante logra del desarrollo de competencias genéricas, especialmente aquellas asociadas al sello de la institución, ampliando su acervo cultural y desarrollando potencialidades, intereses y talentos que no están considerados de manera explícita en el plan o programa al cual está adscrito**.**

P10a. Desarrollo formación complementaria: Proceso por el cual se desarrolla un oferta permanente y sustentable de actividades curriculares orientadas a desarrollar competencias genéricas, potenciar aptitudes y talentos y ampliar el acervo cultural de los estudiantes.

P10b. Desarrollo y reconocimiento actividades extracurriculares: Proceso por el cual se desarrolla y reconocen las actividades extracurriculares que realizan los estudiantes, con aprendizajes demostrables.

P10c. Desarrollo de Programas de Formación tipo Minors: Desarrollo de una oferta dinámica, sustentable y pertinente de programas cortos de formación que permitan especializar o complementar el programa de estudios de un estudiante.

P10d. Desarrollo Micro Certificaciones: Proceso por el cual se desarrollan un conjunto de actividades de formación orientadas a que una persona adquiera un aprendizaje definido y obtenga una certificación.

P11. Gestión Campos de Práctica: Gestión de las relaciones con el medio para poder proveer y garantizar la cantidad y calidad de campos de práctica para los estudiantes, especialmente de pregrado. Considera la generación proactiva de oportunidades para poner en contexto los aprendizajes logrados en los programas de la Universidad de Concepción. Este tema es especialmente relevante para el área de educación y ciencias clínicas.

P12. Gestión Curricular: Conjunto de actividades que dan cuenta de la instalación efectiva del Modelo Educativo Institucional, verificando la implementación adecuada de los planes de estudio y el consiguiente desarrollo de los aprendizajes esperados en los estudiantes. Se apoya en distintos mecanismos de obtención de información para el análisis de la innovación, ejecución y evaluación del currículum.

P13. Titulación/Graduación/Certificación: Este proceso cierra la formación y permite dar fe pública de que un estudiante ha logrado las competencias del perfil de egreso de su carrera, programa o certificación, y por ende ha obtenido un título profesional, grado académico o certificado de un programa de formación. Involucra la emisión de la documentación correspondiente.

P14. Colocación: Apoyo a la inserción laboral de los titulados o graduados. Involucra la preparación al estudiante para enfrentar el proceso de postulación (entrevista, diseño de CV), vinculación con posibles empleadores, gestión de bolsas de trabajos, entre otras.

P15. Seguimiento Egresados: Gestión de la relación con los profesionales y graduados de la universidad, para promover el vínculo con los actuales estudiantes y académicos, para retroalimentar el proceso de formación, incluyendo la captación de información relacionada con la empleabilidad y satisfacción por la formación recibida.

4. Procesos de Soporte para la Docencia

Los procesos de soporte de la Docencia son responsables de proveer los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos primarios de la docencia y asegurar su calidad. Los procesos de soporte de la docencia son: Gestión de Recursos Humanos para la Docencia, Gestión de Recursos Financieros para la Docencia, Gestión de Infraestructura para la Docencia, Gestión Institucional para la Docencia y Aseguramiento de la Calidad de la Docencia.

S1. Gestión de RRHH para la Docencia: Gestión de los recursos humanos en función de los propósitos de la primera misión. El proceso de Gestión de Recursos Humanos para la Docencia se divide en los siguientes procesos:

- **S1a. Planificación Académica:** Planificación de las actividades docentes en el mediano plazo, implica definición preliminar de las asignaturas a impartir de manera prioritaria por cada docente en los próximos periodos lectivos.
- **S1b. Perfeccionamiento Docente:** Desarrollo de competencias pedagógicas y disciplinares de los docentes, de acuerdo a las demandas de la oferta educativa.
- **S1c. Evaluación Docente:** Evaluación del desempeño docente de los académicos, de acuerdo al perfil docente UdeC.

S2. Gestión de RRFF para la Docencia: Gestión centralizada del presupuesto que la institución destina a las unidades académicas para el desarrollo de las carreras y programas de la oferta educativa institucional.

S3. Gestión de Infraestructura y Servicios para la Docencia: Gestión de la infraestructura y servicios en función de los propósitos de la primera misión de la institución. El proceso de Gestión de Infraestructura y Servicios para la Docencia se divide en los siguientes procesos:

- **S3a. Gestión de la infraestructura para la docencia:** Gestión de la infraestructura disponible en función de las necesidades de cada programa e identificación de los requerimientos de infraestructura para el adecuado desarrollo de las actividades formativas. Este proceso contiene la programación de horarios que debe cautelar que un estudiante que vaya al día en su plan de estudios cuente con una distribución de carga balanceada.
- **S3b. Gestión de TICs de apoyo a la docencia:** Adquisición, Adecuación y desarrollo de TICs de apoyo a la docencia, tales como plataformas de apoyo, ambientes virtuales de aprendizaje, entre otros.

S3c. Gestión de recursos de aprendizaje: Planificar, coordinar y evaluar los servicios bibliográficos y de provisión de recursos de aprendizaje de la universidad, de acuerdo a las necesidades de cada programa.

S4. Gestión Institucional para la Docencia: Gestión institucional destinada a organizar la estructura de la institución en función de sus propósitos y fines declarados en la primera misión. El proceso de Gestión Institucional para la Docencia se divide en los siguientes procesos:

S4a. Administración Curricular: Comprende todos los procesos asociados a la organización, monitoreo y control de la implementación de un plan o programa de estudio.

i. **Programación Académica:** Corresponde a la especificación de la oferta y demandas de asignaturas, considerando la designación de los académicos a las asignaturas.

ii. **Inscripción de asignaturas:** Acto mediante el cual el alumno se compromete a realizar las actividades académicas correspondientes a cada asignatura inscrita, conforme las normas establecidas; y la Universidad se compromete a impartir docencia en dichas asignaturas.

iii. **Control Académico:** Mecanismo mediante el cual la universidad controla el cumplimiento de los planes y programas de estudio para cada uno de sus estudiantes de acuerdo al calendario de docencia para cada nivel de formación.

S4b. Servicios Estudiantiles: Políticas y mecanismos de apoyo a los aspectos complementarios a la actividad académica que desarrollan los estudiantes, tales como actividades deportivas, extracurriculares, atención en salud, entre otros.

S4c. Gestión de programas: Proceso que se lleva a cabo al interior de la carrera o programa responsable de la toma de decisiones, supervisión de actividades, actualización curricular y su aseguramiento de calidad.

S4d. Desarrollo de sistemas de información de apoyo a la gestión docente: Adecuación, adquisición o desarrollo de los sistemas de información y TICs adecuados a los requerimientos institucionales.

S4e. Políticas y normativas para la docencia: Gestión y adecuación de políticas y normativas en función de los propósitos institucionales para el ámbito de la Docencia.

S5. Aseguramiento de la Calidad de la Docencia Gestión de procesos de autorregulación y de mejoramiento continuo del ámbito de la docencia. El proceso de Aseguramiento de la Calidad se divide en los siguientes procesos:

S5a. Sistema Integral de Evaluación de la Docencia:

i. **Modelo de Evaluación del docente:** Proceso centrado en la evaluación de la función docente de los académicos.

ii. **Modelo de evaluación de programas:** Proceso centrado en la evaluación de los programas de formación, considerando la demanda por los mismos, su proceso de formación y resultados.

iii. **Modelo de Evaluación de procesos de soporte:** Proceso centrado en la evaluación de los procesos de soporte definidos a nivel institucional. Incluye el seguimiento de indicadores estándares y la evaluación del nivel de satisfacción de los actores clave en los aspectos que influyen en la calidad de los procesos formativos.

iv. **Modelo de evaluación de vinculación con el medio:** Proceso centrado en la evaluación de la percepción que el medio tiene de la acción formadora de la Universidad, considerando la opinión de actores claves tales como estudiantes secundarios, empleadores, profesionales y graduados en general.

S5b. Modelo de Calidad de la Docencia: Conjunto de criterios y mecanismos que permiten priorizar iniciativas relativas al ámbito de la docencia, con especial énfasis en la oferta educativa.

S5c. Evaluaciones Externas (Acreditación): Proceso por el cual los programas y carreras se someten a evaluación externa de la calidad, tales como los procesos de acreditación nacional e internacional.

PROPUESTA DE NUEVA VICERRECTORÍA DE DOCENCIA UDEC

FASE DE CONCEPCIÓN Y DISEÑO

1er Reporte de Participación

Rodrigo Flores-Martínez,

Encargado de Participación-Equipo Técnico VRD.

Fecha: 31-10-18

I. Introducción

El presente reporte busca dar cuenta del trabajo de participación llevado adelante por el equipo técnico, que hasta la fecha ha logrado llegar a más de 300 integrantes de la comunidad UdeC. Dicho trabajo ha abarcado la realización de: entrevistas individuales a informantes clave, mesas de trabajo triestamentales con la comunidad universitaria, reuniones con los consejos de incumbentes, mecanismos de participación online y visitas a facultades. A continuación, se presenta un reporte por cada una de las modalidades antes mencionadas:

II. Entrevistas a Informantes Clave

Se entiende por informante clave a toda persona trabajadora o ex-trabajadora de la Universidad de Concepción que se entrevista en virtud del interés que su perspectiva representa para comprender los aspectos de la docencia necesarios para la construcción de la propuesta. Se consideran clave, ya que proporcionan información directa sobre la situación local a abordar y permiten profundizar y triangular la información obtenida para el trabajo de concepción y diseño.

A modo de resguardo ético estas entrevistas se han trabajado de manera confidencial empleando el consentimiento informado. No obstante, se puede comentar que estos/as informantes han sido escogidos/as en función a su experiencia con los ejes planteados por el proyecto.

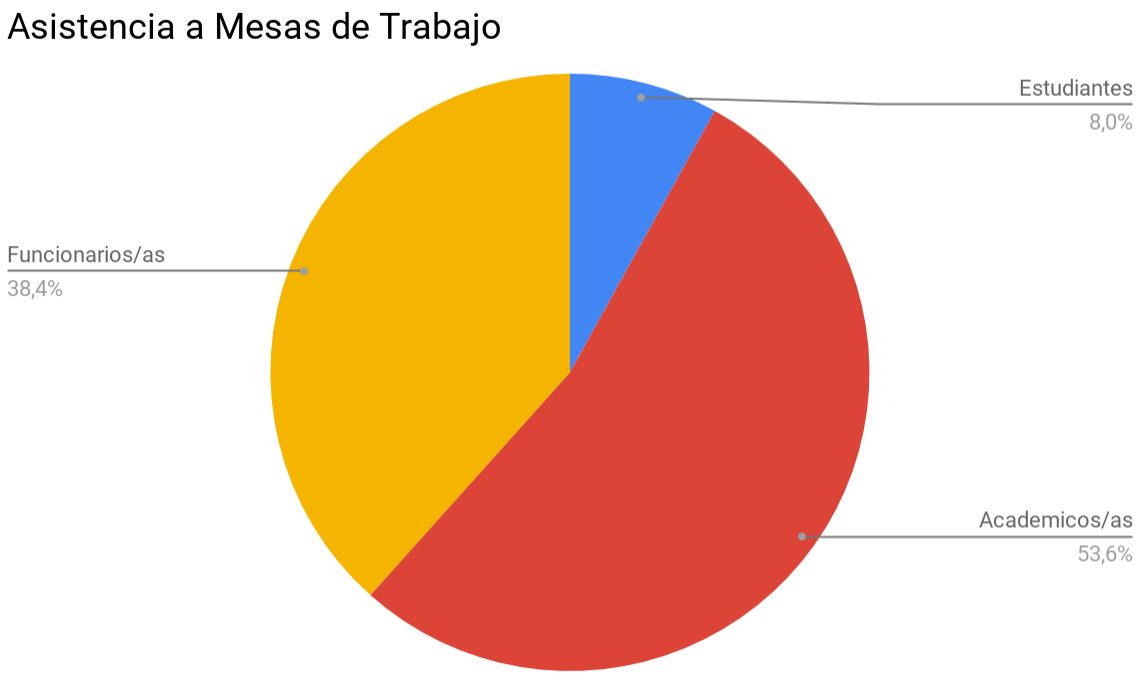
A la fecha del 31 de Octubre se han realizado 15 entrevistas de carácter confidencial, resguardadas con el uso un consentimiento informado.

III. Mesas de Trabajo Triestamental: 1° Vuelta

Uno de los principios rectores que guían el trabajo del equipo técnico es la participación, incorporando la visión de la comunidad universitaria de manera de enriquecer y validar la propuesta. En ese sentido mediante un correo electrónico masivo a toda la comunidad se convocó a participar de mesas de trabajo, que consistieron en la realización de un diagnóstico participativo sobre el abordaje institucional de la docencia en sus tres ámbitos.

Se realizó un total de 9 mesas de trabajo triestamental; de estas 7 se realizaron en campus Concepción, 1 en campus Chillán y 1 en campus Los Ángeles. El promedio de asistencia por jornada fue de 12 personas, llegando a un total de asistencia de 112 personas (La asistencia fue verificada mediante el uso de listas de asistencia y registros fotográficos).

Este total de distribuye según estamento en 60 académicos/as, 43 funcionarios/as y 9 estudiantes, representados en el siguiente gráfico:



A continuación se presenta una tabla con la asistencia por estamento a cada Mesa de Trabajo:

Registro de Asistencia por Mesa de Trabajo				
Fecha	**Estudiantes**	**Académicos/as**	**Funcionarios/as**	**Total**
26/09/18	1	4	2	7
27/09/18	2	5	6	13
01/10/18	1	8	10	19
01/10/18	3	9	2	14
03/10/18	-	8	-	8
03/10/18	-	2	5	7
04/10/18 (CH)	-	4	2	6
05/10/18	1	4	3	8
18/10/18 (LA)	1	16	13	30
	9 (8%)	60 (53,6%)	43 (38,4%)	112 (100%)

IV. Consejos de Incumbentes (Stakeholders)

Para conformar oficialmente los consejos de incumbentes, encargados de revisar y realizar observaciones a las propuestas del equipo técnico, se realizó una reunión inicial en cada campus con las y los responsables de las unidades y direcciones correspondientes (verificadas mediante listas de asistencia).

S1-Consejo de Incumbentes	**Fecha de la reunión**	**N°Asistentes**	**Total Incumbentes**
Campus Concepción	25-09-18	15	20
Campus Chillán	04-10-18	10	15
Campus Los Ángeles	18-10-18	13	15

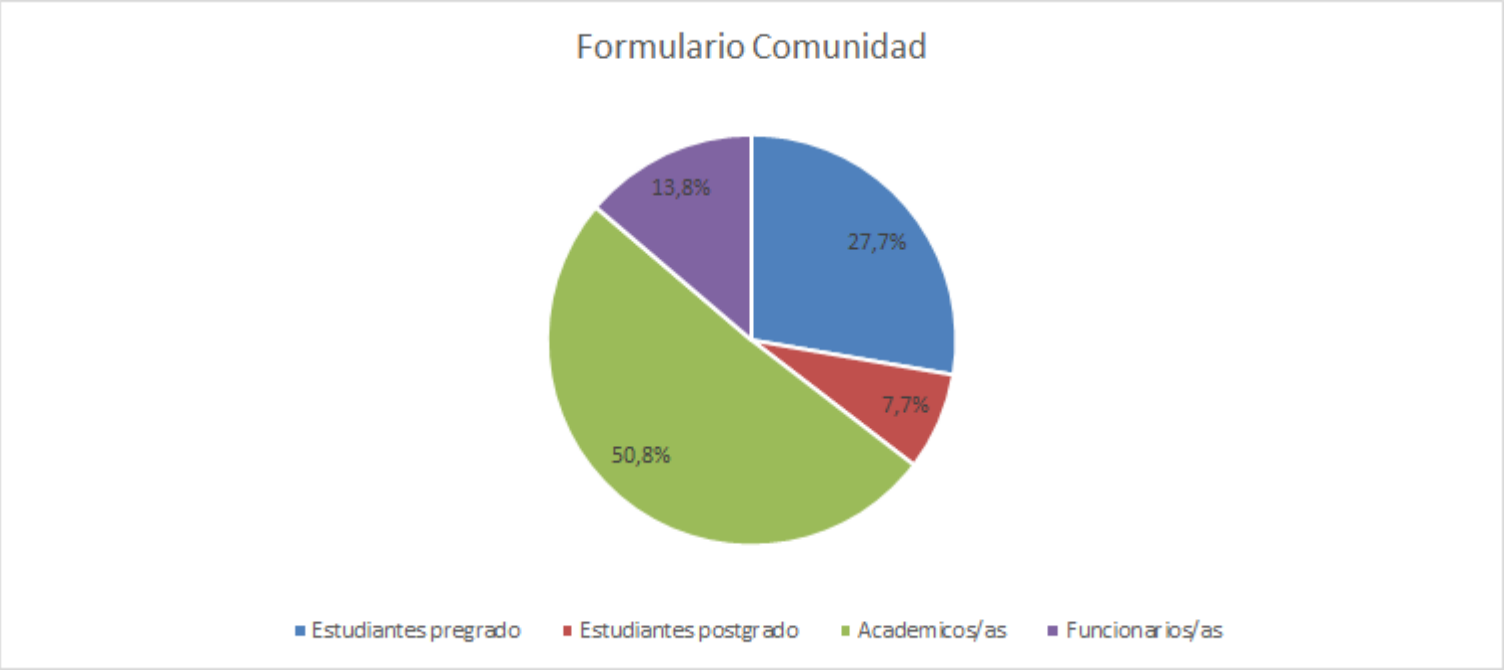
A su vez se llevó a cabo la segunda reunión con el consejo de Incumbentes del campus Concepción el día 16 de Octubre con una asistencia de 14 personas. Esta estuvo destinada a la revisión de los ejes de trabajo del documento Hito 1 mediante el trabajo en grupos.

V. Mecanismos de participación virtual

Con el objetivo de poder facilitar la participación de los distintos agentes se han desarrollado en paralelo a las instancias presenciales de trabajo cuatro formularios (sustentados en google forms): 1. Formulario para la Comunidad, 2. Formulario Incumbentes Concepción, 3. Formulario Incumbentes Chillán, 4. Formulario Hito 1.

1. Formulario para la Comunidad: Este formulario fue lanzado en conjunto a la convocatoria a participar de las mesas de trabajo a través de correo masivo con el objetivo de enriquecer el análisis institucional.

   Este cuestionario fue respondido por un total de 65 personas. Estas se subdividieron en 23 estudiantes (18 de pregrado y 5 de postgrado), 33 académicos/as y 9 funcionarios/as. La distribución en porcentajes puede ser apreciada en el siguiente gráfico:



2. Formulario Incumbentes Concepción: Este formulario fue enviado a las y los integrantes del consejo una vez finalizada la primera reunión de esta instancia. El objetivo del formulario fue brindar la posibilidad de participar de manera individual en el análisis institucional de la docencia en la universidad, lográndose registrar las respuestas de 10 incumbentes.

3. Formulario Incumbentes Chillán: Este formulario fue enviado a las y los integrantes del consejo una vez finalizada la primera reunión de esta instancia. El objetivo del formulario fue brindar la posibilidad de participar de manera individual en el análisis institucional de la docencia en la universidad, lográndose registrar los aportes de 5 incumbentes.

4. Formulario Hito 1: Este formulario fue enviado a las y los integrantes de los 3 consejos de incumbentes, a las personas que asistieron a las mesas de trabajo y a las personas que se han registrado de manera presencial en el cuestionario entregado en las visitas a las facultades (aún en proceso). El objetivo de esto es poder realizar una revisión por eje de trabajo del documento Hito 1. Dicho formulario se encuentra abierto y cuenta con 14 respuestas.

   Las 14 respuestas están distribuidas en 10 académicos/as, 3 estudiantes y 1 funcionario/a. En el siguiente gráfico se muestran los porcentajes correspondientes:

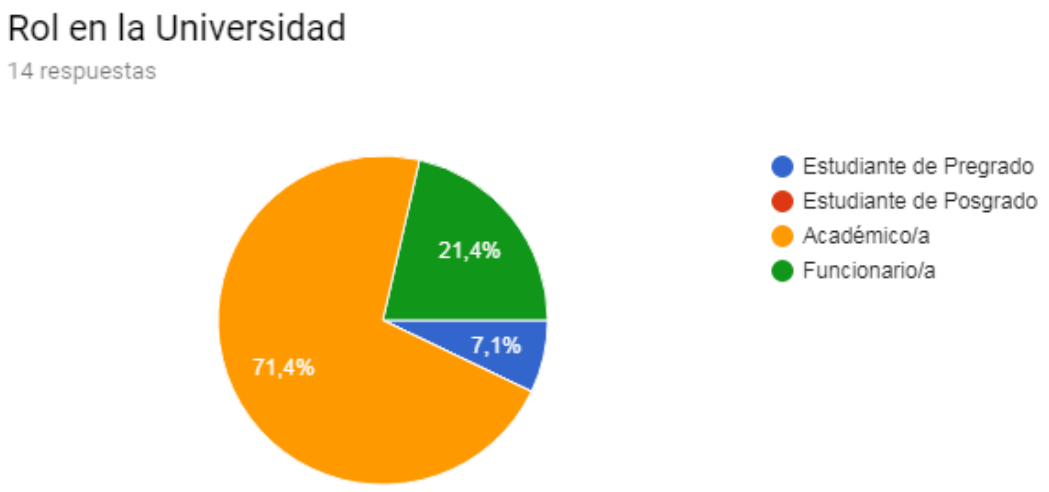


*Gráfico extraído de google forms "Formulario Hito 1".

VI. Visitas a las Facultades

En función a la petición del Consejo Académico, se ha dado inicio a una ronda de visitas a todas las facultades de la Universidad de Concepción con el objetivo de socializar la propuesta trabajada por el equipo técnico. A continuación, se muestra la asistencia en cada una de las facultades visitadas:

Facultad	**Fecha de Visita**	**N° de Asistentes**	**N° Interesados/as**
Cs. Naturales y Oceanográficas	20-10-2018	31	23
Ciencias Físicas y Matemáticas	24-10-2018	43	18
Odontología	30-10-2018	8	7
Total de Personas Alcanzadas a la fecha: 82			

PROPUESTA NUEVA VICERRECTORÍA DE DOCENCIA UDEC

FASE DE CONCEPCIÓN Y DISEÑO

Avance Ejecutivo del Informe de Sistematización del

"Plan de Participación de la Comunidad Universitaria"

Rodrigo Flores Martínez,

Encargado de Participación-Equipo Técnico VRD.

Resumen

Este Avance de informe da cuenta de los principales conceptos emergidos del desarrollo de las Mesas de Trabajo en las que participó la comunidad universitaria. En estas se realizaron 9 diagnósticos participativos triestamentales, de los cuales mediante el uso de la *Teoría Fundamentada* soportada por el software AtlasTi.7, se lograron extraer cinco grandes categorías teóricas: 1. Fortalecimiento del proceso Enseñanza-Aprendizaje (EA). 2. Modernización de la Gestión. 3. Aseguramiento de la Calidad y Mejora Continua. 4. Vinculación con el Medio. 5. Infraestructura y Recursos de Apoyo.

Palabras clave: Participación triestamental, Enseñanza-Aprendizaje, Vinculación, Calidad, Mejora Continua, Gestión, Infraestructura y Recursos.

I. Metodología de Participación

Dicho proceso de participación cuenta con 9 mesas de trabajo efectuadas hasta la fecha. Estas contaron con la asistencia de más de 100 personas distribuidas entre directivos/as, funcionarios/as, académicos/as y estudiantes de pre y postgrado, con quienes se trabajó un diagnóstico participativo sobre el abordaje institucional de la docencia en sus tres ámbitos (pregrado, posgrado y educación continua) mediante el uso de la herramienta "árbol de problemas", de manera de poder profundizar en las problemáticas que ha de enfrentar la nueva Vicerrectoría. A su vez, se complementó el trabajo mediante el empleo de "grupos nominales" con el propósito de proponer las funciones y responsabilidades correspondientes a esta institución.

II. Estrategia de Análisis de Datos

Para la sistematización y análisis de datos se empleó una estrategia teórico-metodológica de carácter cualitativo, ya que ésta es de utilidad para la comprensión en profundidad de los fenómenos a investigar desde la experiencia y puntos de vistas de las propias personas implicadas (March-Cerda, Prieto-Rodríguez, Hernán-García, & Solas-Gaspar, 1999).

El método aplicado fue el de la Teoría Fundamentada, ya que este permite descubrir teorías, hipótesis, proposiciones y conceptos, partiendo directamente de los datos, y no de marcos teóricos existentes, investigaciones anteriores o supuestos a priori (Vieytes, 2004). Si bien este método ha sido aplicado principalmente a estudios sociológicos, se pueden encontrar múltiples trabajos relacionados con otras áreas del conocimiento que la han utilizado, como por ejemplo procesos de gestión, sistemas de información, innovación y creación de empresas (Giménez, 2007).

Para la aplicación del método y a modo de soporte de la información se ha dado uso al programa de análisis cualitativo AtlasTi en su séptima versión.

En esta instancia se emplearon estrategias de recolección de información de carácter indirecto, mediante el análisis de textos aplicado a los documentos de registro emanados de las mesas de

trabajo participativas. Sin embargo, es necesario mencionar que esta estrategia será complementada mediante la recolección de información de carácter directo mediante entrevistas activas y otras formas de análisis textual que permitirán la triangulación de la información.

III. Resultados Preliminares

Dado que el presente documento refiere a un avance del informe, no se encuentran desarrollados en profundidad los resultados del análisis, no obstante, se da cuenta de los conceptos principales emergidos a la luz del trabajo con los datos y la formulación de las redes semánticas*. A su vez, es necesario mencionar que el desarrollo de los resultados (dadas las características de la teoría fundamentada), por una parte, es de carácter progresivo o incremental, en consonancia con el espíritu del proyecto, de modo de enriquecer el informe conforme se avance en las diferentes instancias de participación, y por otra, de carácter recursivo, permitiendo la revisión y reflexión constante en torno al abordaje de los resultados de manera global.

1. Fortalecimiento del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje

A nivel general el proceso de Enseñanza-Aprendizaje se ve enfrentado a problemáticas de carácter interno asociadas a un desbalance entre las funciones investigativas y las correspondientes a los procesos académicos. Este desbalance en favor de la investigación da cuenta de un grado relativo de desvalorización de la docencia reflejada en sus políticas institucionales. A esto se suma la falta de una visión integradora de los procesos académicos y de proyección a futuro del desarrollo institucional.

El desbalance en favor de la investigación y en desmedro de la docencia se logra apreciar principalmente en los mecanismos de evaluación y la asignación de incentivos, con repercusiones en el interés hacia la docencia y el desarrollo de las asignaturas. Se le suman problemas con la distribución de la carga docente, las que implican muchas veces la suma de las labores en docencia,

investigación, vinculación, extensión y/o administrativas, siendo reconocida principalmente la investigativa.

Ante esta problemática, el desafío de fortalecer el proceso de E-A, está asociado al objetivo general de relevar la docencia en sus tres ámbitos. El desarrollo de este objetivo está relacionado con potenciar la institucionalización de la docencia, esto implica; hacer una revisión del modelo educativo, por consiguiente, el reglamento de docencia, y dotar así de lineamientos generales actualizados; Asignar una nueva política de incentivos para la docencia; integrar un modelo de buenas prácticas apoyado en la sistematización de las experiencias locales, y hacer transversal la formación integral.

Por otro lado, implica la profesionalización de la docencia; haciéndose cargo del ingreso de las y los docentes en función a las necesidades pedagógicas de las carreras; abordando la inducción obligatoria, formación y perfeccionamiento docente; fortaleciendo la investigación en docencia; el encuentro de experiencias docentes; y modificando la evaluación docente y los mecanismos de apoyo al profesorado.

Finalmente, se plantea como necesario trabajar el abordaje de las y los estudiantes; avanzando en la captación de talentos; la recepción, evaluación, nivelación, y seguimiento integral del estudiantado, implementando un sistema efectivo de alerta temprana y de apoyo integral; fortalecer la inclusión educativa; Potenciar la formación profesional con el sello de la universidad, desarrollando las macro competencias genéricas.

2. Modernización de la Gestión

Se da cuenta de una caracterización de las políticas institucionales marcadas por una gestión desactualizada, desarticulada y deficiente, centrada en las demandas del mercado. Esta orientación deriva en un foco a la captación de recursos asociados a la investigación y la adjudicación de proyectos, en desmedro de los procesos formativos.

La deficiencia se demuestra al dar cuenta de la lentitud de los procesos y la falta de articulación y trabajo colaborativo de las diferentes unidades de la universidad. En ese sentido, varios elementos

de gestión dependen de voluntades y capacidades individuales, y no de aspectos constitutivos de la organización institucional. Por otro lado, la falta de articulación se relaciona a las competencias internas para el desarrollo de funciones comunes, a la falta de información de los procesos, y a una excesiva autonomía de las unidades y facultades.

Es por esto, que se desprende la necesidad de generar la actualización del abordaje institucional, el cual gestione la integración de los procesos formativos, incorporando la visión de futuro para el desarrollo de las políticas e implementando mecanismos de control de la gestión orientada a la eficacia y la eficiencia; abordando la gestión del talento presente en el capital humano; integrando la gestión de tecnologías y de gestión de los sistemas de información (asociado a la automatización de los procesos, la sistematización, centralización y difusión de la información); Trabajando una gestión financiera que optimice y trasparente el uso de los recursos y que apunte a la mejora salarial y de condiciones laborales del personal.

Por otro lado, emergen como aspectos asociados el desarrollo de una gestión administrativa que; revalorice el trabajo administrativo en docencia, fortaleciendo los incentivos y capacitaciones a jefes/as de carrera; que defina con claridad las relaciones laborales de las facultades y unidades, estableciendo el perfil de los cargos y tipos de contratación; que a su vez se haga cargo de la gestión académica, definiendo el perfil de contratación docente acorde a las necesidades de las carreras, redistribuya la carga laboral, asegure mecanismos de contratación trasparentes y asuma la gestión de la desvinculación de las y los docentes que no cumplan con estándares de calidad (Ver Anexo 2).

3. Aseguramiento de la Calidad y Mejora Continua

Uno de los grandes desafíos que emergen para esta nueva institución es asumir el aseguramiento de la Calidad y la Mejora Continua como una de sus tareas fundamentales. Esto implica empezar a visualizar, por una parte, mantener la acreditación institucional en su categoría máxima y hacerse cargo de la acreditación del posgrado, específicamente el doctorado. Por otro lado, implica implementar una política de mejora continua, que incorpore la retroalimentación constante de la comunidad universitaria. Este aspecto está relacionado con avanzar hacia un nuevo diagnóstico y

planificación estratégicas. Otro de los aspectos más relevados desde el discurso, es la necesidad de fortalecer la calidad de la infraestructura para la docencia, elemento planteado en tanto problema como responsabilidad (Ver Anexo 3).

4. Vinculación con el Medio

Actualmente la universidad se enfrenta a un escenario de competencia por la captación de matrícula estudiantil, en la que se han posicionado progresivamente las instituciones de carácter privado. Es por esto, que se plantea la idea de construir políticas de vinculación con la educación secundaria. Esto implica trabajar la transición entre la educación secundaria y la terciaria, con foco en las instituciones educativas a nivel regional. A su vez, emerge otra arista dentro de este aspecto relacionado a la calidad de la educación secundaria. Este elemento, que impacta directamente en la calidad y nivel de las y los estudiantes que ingresan, puede ser abordado fortaleciendo la formación de profesores/as (entiéndase procesos formativos de la facultad de educación) desde la política institucional.

Desde otra arista se desprende el desafío de la vinculación internacional o internacionalización, promoviendo la convalidación de créditos y convenios con otras universidades, definiendo lineamientos comunes y mecanismos que faciliten el intercambio o pasantías para todas las carreras.

Surge a su vez de manera generalizada, la necesidad de abordar una política de vinculación con el medio laboral, en un contexto de competencia por los centros de práctica, por ejemplo, los campos clínicos, y que también se haga cargo de promover la inserción laboral y seguimiento de las y los egresados (Ver Anexo 4).

5. Infraestructura y Recursos de Apoyo.

El trabajo práctico de la docencia se ve muchas veces obstaculizado debido a la distribución de cursos supernumerarios, la inaplicabilidad de metodologías participativas o didácticas asociado a la carencia de condiciones para su abordaje. Otra arista de este problema, es la distribución ineficiente de los horarios de clase dada la disponibilidad de infraestructura (aulas) y los sistemas de asignación de salas. A esto se le suma la falta de equipamiento de algunas facultades y dependencias que impiden el desarrollo óptimo del ejercicio docente.

Ante esta situación, fuertemente reconocida por el cuerpo académico y estudiantil, se plantea el desafío de dar énfasis al fortalecimiento de la infraestructura para la docencia. Esto implica, tanto disponer salas acordes a la cantidad de estudiantes, como acorde a las metodologías o necesidades educativas de las asignaturas.

Además, emerge el desafío de optimizar y potenciar el uso de los recursos de apoyo. Esto implica por una parte la gestión bibliográfica aplicada a los planes de estudio y el diseño de las asignaturas, en miras de la actualización bibliográfica permanente de las mismas, y por otra, la gestión de las tecnologías y sistemas de información para el desarrollo de la docencia, como por ejemplo la virtualización de contenidos o metodologías de enseñanza (Ver Anexo 5).

IV. Comentario final a Modo de Conclusión

Si bien el desarrollo de este trabajo se encuentra en una fase inicial, son muchos los aportes recabados por el trabajo participativo triestamental, que ha significado no solo el levantamiento de información valiosa, sino que ha marcado un precedente histórico para la construcción y sustento de una nueva institución dentro de la universidad, el cual invita a la comunidad educativa a ser parte de un proyecto que puede significar un aporte gravitante para el cumplimiento de la primera misión de la Universidad de Concepción.

Referencias Bibliográficas

Giménez, R. C. (2007). Aplicación de la teoría fundamentada (grounded theory) al estudio del proceso de creación de empresas. In *Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa: XX Congreso anual de AEDEM* (p. 44). Asociación Española de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM).

March-Cerda, J.C., Prieto-Rodriguez M.A., Hernán-García, M. & Solas-Gaspar, O. (1999). Técnicas cualitativas para la investigación en salud pública y gestión de servicios de salud: algo más que otro tipo de técnicas. Gaceta Sanitaria, 13 (4), 312-319.

Vieytes, R. (2004). *Metodología de la Investigación en Organizaciones, Mercado y Sociedad: Epistemología y Técnicas.* Buenos Aires, Argentina: Editorial de las Ciencias.

Resumen Ejecutivo Benchmarking Nacional

Para realizar el Benchmarking nacional atingente a la Propuesta de la Vicerrectoría de Docencia, se consideró como referente principal el Ranking Académico de las Universidades del Mundo, también conocido como Ranking de Shanghái, debido a su prestigio y reconocimiento a nivel mundial.

A partir del Ranking anteriormente mencionado, se consideraron las primeras 3 universidades a nivel nacional (dónde la Universidad de Concepción ocupa el tercer lugar), así como también se incluyó en el análisis a la Universidad de Santiago de Chile, en razón de sus similitudes culturales y socioeconómicas con la Universidad de Concepción.

En el presente análisis se consideraron los siguientes elementos de cada institución: organigrama, normativas y reglamentos, los 3 ámbitos y los 9 ejes abarcados en la propuesta de la VRD.

A continuación se puntualizan los principales hallazgos del Benchmarking Nacional.

1. **Organigramas, Normativas y Reglamentos:**

R: 1	**Universidad de Chile**
LINK Organigrama:	http://www.uchile.cl/portal/presentacion/estructura/8274/organigrama-de-la-universidad-de-chile
Normativas y Reglamentos:	http://www.uchile.cl/portal/presentacion/institucionalidad/estatuto-de-la-universidad-de-chile/58046/titulo-i-disposiciones-fundamentales http://www.uchile.cl/portal/presentacion/institucionalidad/141571/reglamentos http://www.uchile.cl/transparencia
R: 2	**Pontificia Universidad Católica de Chile**
LINK Organigrama:	http://uctransparente.uc.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=65&Itemid=1203
Normativas y Reglamentos:	http://uctransparente.uc.cl/ http://uctransparente.uc.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=47&Itemid=1165
R: 4	**Universidad Andrés Bello**
LINK Organigrama:	https://www.unab.cl/nuestra-universidad/universidad/autoridades/organigrama/
Normativas y Reglamentos:	https://www.unab.cl/nuestra-universidad/universidad/transparencia/ https://www.unab.cl/nuestra-universidad/universidad/reglamentos-normativas-y-protocolos/
Sin Ranking	**Universidad de Santiago de Chile**

LINK Organigrama:	http://www.usach.cl/organigrama-actualizado-2018
Normativas y Reglamentos:	https://www.usach.cl/normativas-2

2. **Hallazgos relevantes por Ámbito:**

Pregrado	En general el pregrado es transversal y suele depender implícitamente de la vicerrectoría académica, la cual a su vez tiene una dirección o departamento de pregrado o símil. También se destaca a nivel general que las 4 universidades revisadas tienen una Prorrectoría, la cual se encarga de coordinar y visar a las vicerrectorías existentes en cada universidad.
Postgrado	Se destaca la USACH, la única que tiene una Vicerrectoría de Postgrado propiamente tal. En el resto de las universidades existen departamentos o direcciones de postgrado, dependientes de la Vicerrectoría académica.
Educación Continua	Suele ir de la mano del postgrado, aunque no siempre: en la USACH, depende de la Vicerrectoría de vinculación con el medio, mientras que en la UNAB depende de la Vicerrectoría académica, como parte de Dirección Académica de Postgrado, Postítulos y Educación Continua.

3. **Hallazgos relevantes por Ejes/Líneas de trabajo:**

L1. Calidad y Mejoramiento Continuo	Todas las universidades poseen al menos una unidad, dirección o departamento dedicado a este eje. La calidad aparece vinculada con la acreditación y a la auto-evaluación constante, es decir, autoevaluación interna en primer término, esto les permite estar siempre (o más) preparados para la acreditación (nacional y/o internacional).
L2. Infraestructura y Sistemas de Apoyo	En general existen Departamentos o Direcciones encargadas de la gestión de la Infraestructura. En particular, la UCH destaca por su "Plataforma de Infraestructura, Gestión, Espacio y Operaciones", la cual cuanta con información actualizada de los espacios físicos de la universidad, así como un sistema de fácil acceso para revisar salas desocupadas y solicitarlas según requerimiento. Además, las 4 universidad cuantas con plataformas para apoyar al Docente con módulos de asignaturas online.

L3. Internacionalización	Todas las universidades cuentan con una o más unidades o direcciones dedicadas a la internacionalización, algunas no solo tienen convenios para estudiantes de pre y posgrado, sino que también para docentes, como es la UCH (no solo movilidad estudiantil, sino que también movilidad académica).
L4. Captación y Admisión	Todas las Universidades ofrecen vías de admisión especiales bastante variadas, pero ninguna demuestra un programa claro de captación. La mayoría solo hace ferias y /o charlas en establecimientos. Cabe destacar que los programas de talentos o programas que involucran un trabajo constante con establecimientos de educación primaria y secundaria, realizan una suerte de captación implícita. Algunas cuentan con plataformas o páginas web especialmente dedicadas a los estudiantes que ingresarán o ingresaron a primer año.
L5. Apoyo al Estudiante	En este eje existen muchas diferencias entre una universidad y otra. En primer lugar se destaca que la USACH tiene una Vicerrectoría de Apoyo al Estudiante y la UCH que tiene una Vicerrectoría de Asuntos Estudiantiles y Comunitarios. En la UNAB y en la PUC, las unidades o departamentos de apoyo al estudiante se distribuyen en centros o programas que dependen generalmente (aunque no siempre) de la Vicerrectoría Académica. El apoyo estudiantil abarca muchos temas, desde la orientación financiera, atención médica, psicológica, psiquiátrica y dental, orientación vocacional, apoyo para padres y madres, prevención de infecciones de transmisión sexual, apoyo académico y psicoeducativo. Algunas universidades abarcan solo algunos temas mientras que otras los abarcan todos o casi todos. La nivelación y la inclusión suele depender de esta área. También existen programas con dedicación exclusiva a la adaptación de los estudiantes en su primer año universitario.
L6. Vinculación con la Vida Profesional	Todas las Universidades presentan una Vicerrectoría relacionada con las comunicaciones o la vinculación con el medio. Sin embargo, la información respecto a la vinculación con la vida profesional es poco clara. En la USACH, existe una unidad de vinculación con la empresa, mientras que en la PUC existe un Centro de Desarrollo Profesional. En general, las prácticas, campos clínicos y la vinculación con empresas (si es que la hay) son temas que ve cada facultad. El desarrollo de competencias y acercamiento a la vida profesional, muchas veces está dado por unidades de apoyo estudiantil.

L7. Desarrollo Curricular y Docente	Las 4 Universidades tienen entidades dedicadas en exclusiva a este eje, aunque destacan la PUC y la UCH. En el caso de la PUC, destacan la Dirección académica de docencia y la Dirección de Desarrollo Académico (ambas dependientes de la Vicerrectoría académica), además del Centro de Desarrollo Docente y de la Red Colaborativa de Orientadores dónde pueden intercambiar experiencias entre pares. La UCH por su parte, tiene una Unidad especializada, la UPERDOC (Unidad de Desarrollo y Perfeccionamiento Docente), la cual se encarga desde la innovación curricular, hasta la capacitación en habilidades docentes, entre otras. En la UNAB y en la USACH existen direcciones y unidades similares, siempre dependientes de la Vicerrectoría académica.
L8. Formación Integral	De manera explícita, solo la USACH tiene un Departamento de Formación Integral. También destaca la UNAB por ofrecer cursos de formación integral. En el caso de PUC y UCH, la formación integral existe, pero de manera más implícita en actividades organizadas durante el año académico (por ejemplo, encuentros interdisciplinarios), o a través de la participación en las actividades de extensión, toma de cursos complementarios, actividades de desarrollo comunitario, aprendizaje y servicio, etc.
L9. Cuarto Campus	En general, la oferta formativa online, suele ser parte o estar vinculada directamente con la educación continua. La información es variada. En algunas universidades se ofrecen cursos online desde pregrado hasta postgrado, en otros solo en postgrado. En algunas es abierta a toda la comunidad, en otras solo a la comunidad universitaria, etc. Destacan la UC y la UCH por tener un cuarto campus más consolidado que las otras dos universidades. En particular la PUC tiene la plataforma TeledUC, la cual es 100% online.