Propuesta Vicerrectoría de Docencia

Hito 3: Situación Deseada, Segunda Aproximación

Marzo de 2019

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 5

A. Organización para Abordaje Institucional de la Docencia en la Universidad de Concepción 8

A.1 Nivel Institucional Global 8

A.2 Abordaje Institucional de la Docencia 9

A.3 Diseño Organizacional Vicerrectoría de Docencia 10

A.3.1 Misión VRD 10

A.3.2 Objetivos Estratégicos Vicerrectoría de Docencia 11

A.3.3 Vicerrector/a de Docencia 11

A.3.4 Consejo Directivo Vicerrectoría de Docencia 11

A.3.5 Funciones Generales Vicerrectoría de Docencia 12

A.3.6 Ámbitos Vicerrectoría de Docencia 12

A.3.7 Direcciones Vicerrectoría de Docencia 12

A.3.8 Estrategia Docencia UdeC Vicerrectoría de Docencia 13

A.3.9 Áreas de Apoyo Vicerrectoría de Docencia 13

A.4 Facultades y Unidades Académicas 14

B. Definición de Áreas Institucionales de Apoyo a la Excelencia en Docencia 17

B.2.1 Apoyo al Estudiante 18

B.2.2 Desarrollo Curricular y Docente 19

B.2.3 Captación y Promoción 20

B.2.4 Campus Virtual 21

B.2.5 Mejoramiento Continuo 22

B.2.6 Formación Integral 23

B.2.7 Admisión y Registro de Programas Académicos 24

B.2.8 Gestión Curricular y Registro Académico 25

B.2.9 Vinculación con el Medio para la Docencia 26

B.2.10 Recursos de Aprendizaje 27

B.2.11 Internacionalización 28

C. Definición de Procesos Institucionales de Abordaje de la Docencia 29

C.1 Mapa de Procesos Institucionales de la Docencia en la Universidad de Concepción 30

C.2 Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia en la Universidad de Concepción 31

C.3 Procesos Primarios de la Docencia en la Universidad de Concepción 34

C.4 Procesos de Soporte para la Docencia en la Universidad de Concepción 41

D. Análisis Cualitativo Propuesta Abordaje Institucional de la Docencia 44

D.1 Coordinación 44

D.2 Eficacia 44

D.3 Costo de Implementación 45

D.4 Costo de No Implementación 45

D.5 Universidades que tienen esta alternativa 45

D.6 Modificaciones a nivel orgánico (normativa) 45

D.7 Recursos humanos (capacitación, inducción, colocación) 46

D.8 Experiencia para los Estudiantes 46

D.9 Experiencia para los Académicos 46

D.10 Experiencia para las Autoridades Académicas 47

D.11 Experiencia para los Profesionales y Administrativos 47

D.12 Síntesis de la Evaluación Cualitativa de la Propuesta 47

E. Acciones para lograr Hito 4 49
Anexos 50

Presentación

A continuación se desarrollará el tercer documento de la propuesta de Vicerrectoría de Docencia (en adelante VRD); el cual tiene como propósito dar cuenta de una segunda aproximación a la situación deseada para el abordaje institucional de la docencia en la Universidad de Concepción.

La propuesta se ha abordado articulando la participación de las cinco entidades planteadas para la organización del trabajo: Equipo Directivo, Consejo de Incumbentes, Comunidad UdeC , Consejo de Decanos y el Consejo Asesor.

Junto con lo anterior, se ha llevado en paralelo un avance en el análisis y desarrollo de los procesos institucionales de la docencia en sus tres niveles (Estratégico, Primario y Soporte); el análisis descriptivo y comparativo de la normativa interna; el análisis comparativo con las principales instituciones de educación superior de clase mundial a nivel internacional y nacional; el trabajo participativo para la revisión de lo propuesto en el Hito 1 y 2; y el avance en la sistematización de los datos de las diferentes instancias de participación.

En relación a la participación, el primer paso comprendió el diseño de un mecanismo de participación presencial y no presencial, con la finalidad de convocar abiertamente al conjunto de la comunidad universitaria 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 a nivel institucional de los principales problemas de la docencia y las responsabilidades que debiese tener una nueva Vicerrectoría de Docencia.

Al mismo tiempo se constituyó el consejo de incumbentes (Stakeholders), con su expresión correspondiente en los tres campus. Junto con esto, se les invitó a participar de diferentes formularios en línea.

Luego de las primeras rondas de trabajo participativo, se redactó el documento “Propuesta VRD Hito 1”, entregado según lo estipulado el 30 de Septiembre del 2018 al equipo directivo. Éste contiene el estado actual de los procesos y fue sometido a revisión posteriormente por las diferentes instancias. Para facilitar esta revisión se dispuso de un formulario en línea, compartido a todas las personas que participaron de las mesas de trabajo, a los consejos de incumbentes y a las personas interesadas que se registraron en las visitas informativas realizadas en todas las facultades de la universidad. A su vez se complementó esta revisión con una jornada de trabajo junto a representantes estudiantiles (Participantes del Consejo Asesor).

Para apoyar la difusión de la propuesta, facilitar la transparencia y el acceso a los mecanismos de participación no presencial, se levantó un sitio web que se encuentra actualmente disponible en la sección de informaciones generales de la intranet institucional (que también puede ser visitado directamente en el siguiente enlace: http://propuestavrd.udec.cl/).

Posteriormente, el documento "Hito 2: Situación Deseada, Primera Aproximación" fue entregado el 12 de Noviembre del 2018 al equipo directivo. Este documento contiene una primera aproximación a la situación deseada para el abordaje institucional de la docencia. Su posterior revisión implicó: el trabajo del Consejo de Incumbentes Campus Concepción, entrevistas a informantes clave, la realización de 5 mesas de trabajo con participación de Secretarios Académicos, Jefes de Carrera y Vicedecanos, y la disposición de un formulario en línea en torno a los procesos de la docencia, el cual fue enviado a todas las personas que participaron en alguna de las instancias comentadas en los párrafos anteriores (Ver Anexo 2). En efecto, a partir de este trabajo participativo, se logró avanzar en la construcción de un Manual de Procesos de Docencia de la UdeC (Ver Anexo 1).

En el caso del Consejo de Incumbentes del campus Concepción, se han llevado a cabo a la fecha: una jornada de trabajo por eje en base al documento "Propuesta VRD Hito 1", dos jornadas de trabajo en torno a la misión y objetivos estratégicos de la VRD en base al documento "Hito 2: Situación Deseada, Primera Aproximación", y una jornada de trabajo sobre las funciones que podría cumplir la nueva Vicerrectoría de Docencia en relación a los procesos institucionales de la Docencia presentados en el documento antes mencionado.

En relación a las entrevistas a informantes clave, éstas han sido de carácter confidencial y se han realizado desde el inicio del proceso participativo, enriqueciendo el trabajo con los aportes de las personas que están directamente involucradas en los procesos que se propone abarcar por esta nueva institucionalidad. A la fecha se han llevado a cabo un total de 29 entrevistas.

Sumado a las entrevistas antes mencionadas, en términos globales de participación, se da cuenta de la realización de: 9 mesas de trabajo triestamental, 7 sesiones de consejos de incumbentes, 1 reunión de trabajo con representantes estudiantiles, 1 reunión de trabajo con Secretarias de pre y postgrado, 5 mesas de trabajo con Secretarios Académicos, Jefes de Carrera y Vicedecanos, la asistencia de 432 personas a las visitas informativas a las facultades y 128 respuestas a los formularios online, que suman una participación aproximada de 670 personas distintas (Ver Anexo 2).

Por otro lado, se llevó adelante un segundo análisis comparativo (Benchmarking) con 3 instituciones nacionales y 3 internacionales de clase mundial más relevantes según el

Ranking de Shanghái en su versión 2018. Las instituciones nacionales son: Universidad de Chile - UCH (1°), Pontificia Universidad Católica de Chile – PUC (2°) y la Universidad Andrés Bello – UAB (4°), y en cuanto las internacionales: Harvard University (EE.UU.), Standford University (EE.UU.) y University of Cambridge (UK) (Ver Anexo 3).

De dicho análisis, se destacan algunos elementos organizacionales; como por ejemplo, que a diferencia de la UdeC, tanto a nivel internacional y nacional, el apoyo y bienestar estudiantil corresponden a un pilar prioritario, en el que las universidades de clase mundial invierten mucho tiempo y recursos. En el plano internacional, se resalta que el modelo de enseñanza de las mejores universidades hace énfasis principalmente en el postgrado. A nivel nacional, se puede destacar que las instituciones analizadas cuentan con un Prorrector y una mayor cantidad de Vicerrectorías (Ver Anexo 3).

El presente documento se ha estructurado en los siguientes apartados y anexos.

A. Organización para Abordaje Institucional de la Docencia en la Universidad de Concepción
B. Definición de Áreas Institucionales de Apoyo a la Excelencia en Docencia.
C. Definición de Procesos Institucionales de Abordaje de la Docencia.
D. Análisis Cualitativo Propuesta Abordaje Institucional de la Docencia.
E. Acciones para lograr Hito 4.
F. Anexos.
    a. Anexo 1. Manual Procesos de Docencia de la Universidad de Concepción.
    b. Anexo 2. Reporte de Participación Hito 3.
    c. Anexo 3. Informe Benchmarking.
    d. Anexo 4. Informe Análisis Normativa Vigente.

A. Organización para Abordaje Institucional de la Docencia en la Universidad de Concepción

El abordaje institucional de la docencia hace referencia a todas las acciones que desarrolla la institución que inciden en el cumplimiento del logro de la primera misión de la Universidad de Concepción.

Considerando lo anterior y sobre la base de la maduración lograda a través del desarrollo de la propuesta, y la participación de los distintos interesados, se ha logrado proponer una estructura organizacional que satisface los objetivos institucionales y el sentir de la comunidad universitaria.

A.1 Nivel Institucional Global

El nivel institucional global, tiene como propósito cautelar la visión sistémica a nivel de toda la Universidad de Concepción. Requiere que se defina la responsabilidad, se asigne la autoridad y recursos necesarios para que a nivel de rectoría, específicamente en la vicerrectoría (prorrectoría), se puedan cautelar las interdependencias entre las 3 misiones universitarias y la adecuada gestión de los recursos que garanticen el abordaje institucional de la docencia de manera de dar cabal cumplimiento a la misión de la Universidad de Concepción.

A continuación se presenta la visión global de la Universidad de Concepción, incluyendo Rectoría, otras unidades asociadas y una nueva Prorrectoría, que entre otras funciones asume el rol de coordinación institucional de la primera misión. En este sentido, se requiere que la prorrectoría cuente con las capacidades que permitan analizar tendencias en educación superior y supervisar la gestión de la docencia y la adecuada articulación entre la gestión institucional de la docencia, la gestión de la creación de conocimiento (VRID), la gestión de la vinculación con el medio (VRIM), la gestión de recursos (VRAEA), y la relación con las facultades y unidades académicas.

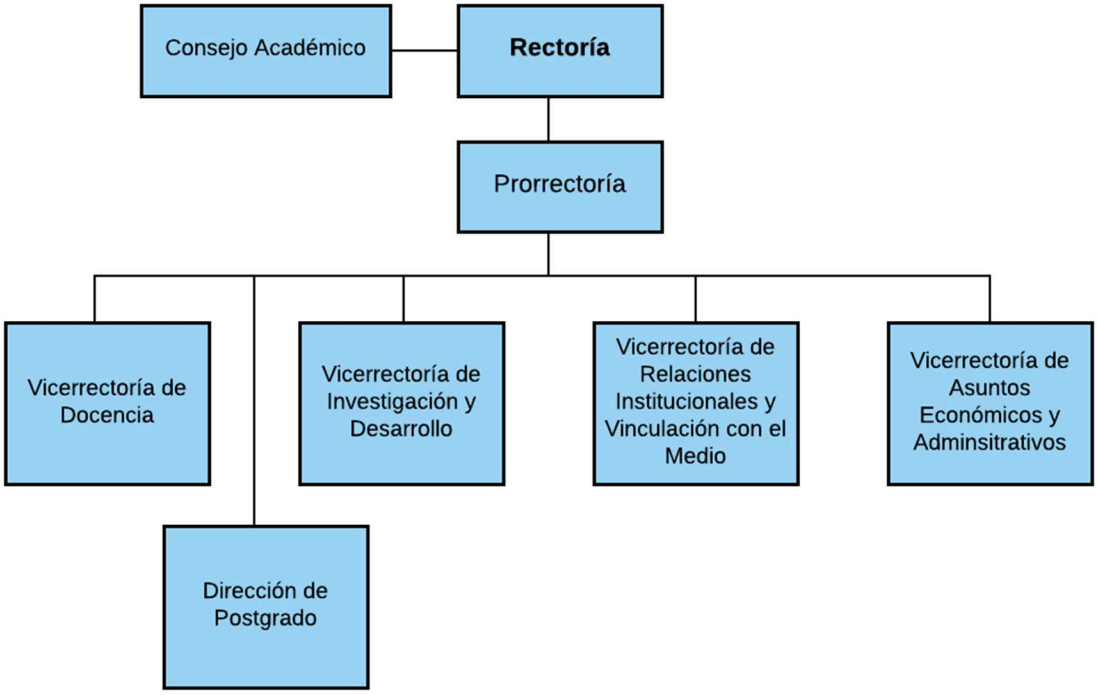


Figura 1. Organigrama Universidad de Concepción.

A.2 Abordaje Institucional de la Docencia

El abordaje institucional de la docencia en la Universidad de Concepción debe considerar:

1. Ámbitos: Pregrado, Postgrado, Educación Continua
2. Hacerse cargo de la Gestión e Implementación de los Procesos Institucionales de Docencia (Ver Apartado C).
    a. Proveer los apoyos institucionales en las áreas definidas (ver Apartado B)
    b. Organizar el apoyo institucional sobre la base de los requerimientos de la unidades académicas
    c. Coordinar las acciones y gestionar los recursos requeridos para dar cumplimiento a la primera misión de la Universidad de Concepción.

A.3 Diseño Organizacional Vicerrectoría de Docencia

A nivel de la Vicerrectoría de Docencia, ésta no considera Postgrado, e incluye a las áreas de apoyo institucional de la docencia que también presta servicios a Postgrado.

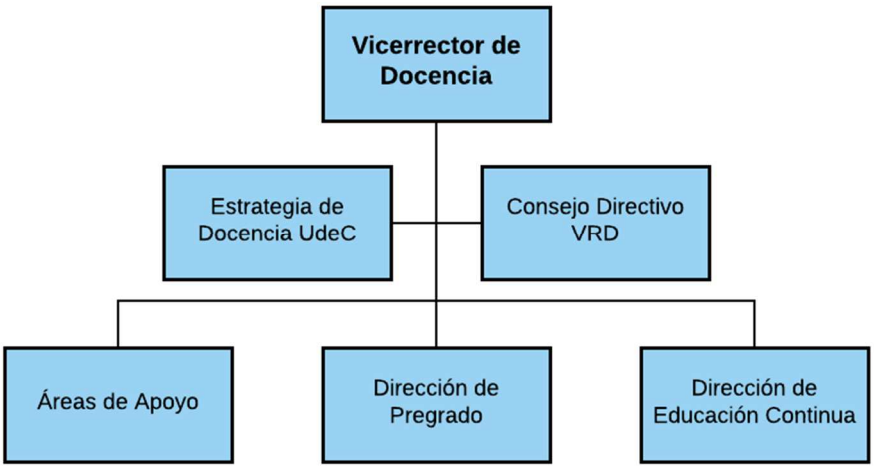


Figura 2. Organigrama Vicerrectoría de Docencia, Alternativa 2.

A.3.1 Misión VRD

En el plan estratégico 2016-2020 se declara que la misión de la Universidad de Concepción es:

La Universidad de Concepción es una institución de educación superior laica y de función y responsabilidad pública, fundada por la comunidad de Concepción, ***que tiene como misión la formación integral y pluralista de personas****; la generación, adaptación y transmisión de conocimiento, y la creación e interacción cultural a través de una permanente vinculación con el medio y su compromiso con el desarrollo regional y nacional en un contexto de integración y globalización.*

Consecuentemente, se define la misión de la Vicerrectoría de Docencia como sigue:

Promover, establecer, implementar y evaluar políticas y procesos institucionales en el ámbito de la docencia de pregrado y educación continua en la Universidad de Concepción, aportando de este modo al logro de los lineamientos estratégicos de la institución con relación a la formación de personas comprometidas con la sociedad.

Además, la prorrectoría debe hacerse cargo de "Promover, establecer, implementar y evaluar políticas y procesos institucionales en el ámbito de la docencia de postgrado en la Universidad de Concepción, aportando de este modo al logro de los lineamientos estratégicos de la institución con relación a la formación de personas comprometidas con la sociedad", en alineamiento con la VRD.

A.3.2 Objetivos Estratégicos Vicerrectoría de Docencia

a. Lograr aprendizajes pertinentes y oportunos de todos los estudiantes de pregrado y educación continua de la Universidad de Concepción, de acuerdo a sus características y a las demandas de la sociedad, a través del desarrollo de procesos y políticas que den soporte a las actividades de formación de cada unidad académica.
b. Coordinar y facilitar las condiciones para que los académicos de pregrado y educación continua logren un pleno desarrollo de su función docente.
c. Mejorar de manera continua los procesos educativos, los recursos y normativa asociada de acuerdo a las directrices institucionales, para pregrado y educación continua.

A.3.3 Vicerrector/a de Docencia

La Vicerrectoría de Docencia será liderada por un Vicerrector o Vicerrectora, quien 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, en coordinación con la Dirección de Postgrado y la Prorrectoría.

A.3.4 Consejo Directivo Vicerrectoría de Docencia

El Vicerrector de Docencia tendrá un Consejo Directivo compuesto por los directores de pregrado 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 y en educación permanente, los responsables de formación permanente de cada facultad.

A.3.5 Funciones Generales Vicerrectoría de Docencia

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

A.3.6 Ámbitos Vicerrectoría de Docencia

a. Pregrado.
b. Educación Continua.

A.3.7 Direcciones Vicerrectoría de Docencia

I. **Dirección de Pregrado.** Mejora la sociedad a través de la gestión de la oferta educativa de pregrado, promoviendo el desarrollo de competencias que permitan abordar problemáticas comunes pero complejas, y con alto impacto en el bienestar de la población.

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

A.3.8 Estrategia Docencia UdeC Vicerrectoría de Docencia

Propósito. Dar cumplimiento cabal de la primera misión de la institución a través del análisis prospectivo de la sociedad, de la oferta educativa institucional y el mejoramiento continuo del quehacer asociado a la docencia en la institución.

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

Entre otras responsabilidades, debe asumir el liderazgo en la definición y mejoramiento de los procesos de trabajo, válidos para pregrado 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, de manera coordinada con la rectoría para el levantamiento de los recursos necesarios.

A.3.9 Áreas de Apoyo Vicerrectoría de Docencia

Las áreas de apoyo se definen en el apartado B, y corresponden a:

1. Apoyo al Estudiante
2. Desarrollo Curricular y Docente
3. Captación y Promoción
4. Campus Virtual
5. Mejoramiento Continuo
6. Formación Integral
7. Admisión y Registro de Programas Académicos
8. Gestión Curricular y Registro Académico
9. Vinculación con el Medio para la Docencia
10. Recursos de Aprendizaje
11. Internacionalización

A.4 Facultades y Unidades Académicas

Para efectos de coordinación, se propone la organización de las unidades académicas por naturaleza de los procesos formativos. Estas agrupaciones pueden ser modificadas en función de las necesidades específicas de un área de apoyo. Es decir, se propone agrupar a las Unidades Académicas por afinidad según los usuarios de cada área de apoyo, de modo de promover eficiencia y eficacia.

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)

B. Definición de Áreas Institucionales de Apoyo a la Excelencia en Docencia.

A nivel institucional se deben abordar los aspectos agrupados por "Área Institucional de Apoyo", que deben coordinarse de manera sinérgica con las distintas unidades y direcciones de las distintas reparticiones involucradas; así como también con las Unidades Académicas, que son las que finalmente implementan los procesos primarios de la docencia en la Universidad de Concepción.

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. Cabe mencionar que aún no se realiza una definición 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). Luego se genera una definición un poco más detallada de las funciones de las cuales deberá hacerse cargo cada área.

Algunas áreas se han refinado en función de la información recabada en el proceso de análisis y a través del codiseño participativo desarrollado hasta la fecha.

B.2.1 Apoyo al Estudiante

Propósito. Mejorar la calidad de vida y aumentar las probabilidades de éxito académico de todos los estudiantes de la Universidad.

El éxito académico se define como la capacidad del estudiante para dar cumplimiento a los requisitos que le impone el programa/carrera al que está adscrito, en conjunto con la satisfacción del mismo por sus estudios.

Entre las responsabilidades de esta área se encuentran las siguientes:

a. Diagnóstico: Gestionar el diseño e implementación de los diagnósticos con las unidades académicas, de acuerdo a los perfiles de cada carrera.
b. Nivelación: Planificar, apoyar y supervisar la puesta en marcha de un conjunto de actividades que permitan equiparar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes en función de sus características personales.
c. Reconocimiento de aprendizajes previos: Definir los lineamientos, mecanismos y criterios para el reconocimiento de aprendizajes formales y no formales que tributen al avance curricular del estudiante.
d. Inducción: Diseñar y coordinar las actividades enfocadas a la familiarización del estudiante con la institución, presentando sus dependencias, procedimientos e integrantes, para potenciar el trabajo colaborativo y la interacción de los estudiantes previo al inicio de sus actividades académicas.
e. Motivación: Promover el desarrollo permanente de actividades que incentiven a los estudiantes tanto para los estudios asociados a la carrera o programa, como para el ejercicio de su profesión o grado, con énfasis en el primer año.
f. Tutoría y Apoyo: Diseñar e implementar un proceso de acompañamiento a los estudiantes, con tutores capacitados que detecten las necesidades de estos y puedan acompañar y orientar respecto del apoyo institucional al que puede optar.
g. Apoyo socioeconómico: Gestionar oportunamente las ayudas sociales y económicas a los estudiantes que lo requieran.
h. Salud y Bienestar: Proveer de los servicios de salud mental, física, y dental entre otros, que puedan facilitar el bienestar de la persona durante su estadía en la institución.
i. Apoyo en la formación complementaria: proponer, coordinar y promover las actividades que desarrollen aspectos complementarios a la actividad académica de los estudiantes.

B.2.2 Desarrollo Curricular y Docente

Propósito. Apoyar el fortalecimiento continuo de la oferta educativa y el desarrollo de los docentes, con el fin de garantizar que éstos puedan promover aprendizajes oportunos y pertinentes, asociados tanto al desarrollo de competencias específicas como genéricas de los estudiantes.

Entre las responsabilidades de esta área se encuentran las siguientes.

a. Apoyar en el levantamiento y actualización del perfil docente UdeC.
b. Definir y ejecutar lineamientos, mecanismos y criterios tendientes a certificar las competencias docentes, de acuerdo al perfil docente UdeC y los requerimientos de las Unidades Académicas.
c. Coordinar con las Unidades Académicas programas ad-hoc asociadas al desarrollo de competencias docentes.
d. Definir estrategias que promuevan la calidad de la función docente.
e. Ejecutar actualización de la oferta de perfeccionamiento docente.
f. Apoyar en la elaboración de material didáctico específico, para el logro de aprendizajes asociados a competencias genéricas y específicas.
g. Apoyar a las Unidades Académicas en la implementación del Modelo tanto educativo como de desarrollo de competencias genéricas.
h. Apoyar en la mantención y actualización del Modelo Educativo.
i. Coordinar con Campus Virtual el desarrollo de un Modelo Educativo de Programas en Modalidad E-Learning.
j. Apoyar en la incorporación de Tic’s e innovación educativa, en los procesos de enseñanza aprendizaje.
k. Apoyar en el desarrollo de mecanismos de evaluación de programas educativos (aseguramiento de la calidad), en lo concerniente al rediseño macro y microcurricular.

B.2.3 Captación y Promoción

Propósito. 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. Fomentar la difusión de la oferta programática, generando estrategias que apoyen las necesidades de las unidades académicas.

Entre las responsabilidades de esta área se encuentran las siguientes.

a. Captación.
   i) Proponer estrategias de vinculación para focalizar las acciones de captación de acuerdo a las características de los programas de la universidad.
   ii) Definir estrategias y acciones para captar estudiantes de acuerdo con los perfiles de ingreso definidos por los programas de la Universidad; y programas tipo propedéutico para captar a los mejores estudiantes de acuerdo con sus talentos y vocaciones.
   iii) Apoyar las acciones de captación en coordinación con cada uno de los programas de la Universidad.
   iv) Desarrollar actividades de captación al interior de la Universidad con distintos grupos según el interés que presenten en algún programa.
   v) Evaluar las acciones de captación en función de indicadores, que permitan orientar de manera más específica las acciones para optimizar los esfuerzos requeridos.
b. Promoción.
   vi) Definir un estándar de promoción institucional bajo el cual se rige toda la información que se difunde de cualquier programa en los distintos medios; y definir un estándar mínimo para la difusión de los programas.
   vii) Preparar la difusión de las características y ventajas de estudiar en la Universidad de Concepción; y la difusión de información de vías y mecanismos de admisión a la Universidad de Concepción con material de calidad.
   viii) Organizar información respecto a canales de difusión nacionales e internacionales, tales como ferias y medios digitales, en que pueden participar los programas y mantener informado a las unidades académicas.
   ix) Apoyar las actividades de promoción propias de cada programa de la Universidad, regidas por los estándares institucionales.
   x) Difundir información de vías y mecanismos de admisión a la Universidad de Concepción; becas y apoyos existentes para los distintos programas de la Universidad; características y ventajas de estudiar en la Universidad.

B.2.4 Campus Virtual

Propósito. Mejorar y ampliar la oferta educativa semi-presencial y no-presencial en los tres ámbitos. Desarrollar mejoras en los aprendizajes de los estudiantes a través de la incorporación de herramientas TIC de apoyo. Facilitar el acceso a los programas educativos de la UdeC a través de plataformas digitales que se adapten a las características de cada estudiante.

Entre las responsabilidades de esta área se encuentran las siguientes.

a. Gestionar el entorno virtual de aprendizaje integral que apoye la docencia en la Universidad de Concepción.
b. Gestionar la disponibilidad de los sistemas y plataformas que componen el Campus Virtual.
c. Generar una oferta de programas de formación continua, a escala global, mediante el uso de las Tecnologías de la información y el desarrollo de programas de formación no presencial y semi presencial, con estándares de calidad mundial.
d. Generar oferta de asignaturas de pregrado en modalidad b-learning para los primeros años de las carreras de pregrado y en modalidad e- learning para los últimos años de las carreras de postgrado.
e. Generar oferta de asignaturas de formación continua en modalidad b-learning.
f. Diseñar estrategias de capacitación en didáctica con el uso de TI, en tecnologías de apoyo para la construcción de recursos educativos, en evaluación a través de plataformas virtuales, entre otras.
g. Definir estándares para la virtualización de asignaturas y para el material generado para las asignaturas del Campus Virtual.
h. Promover y coordinar el desarrollo de proyectos de innovación para la generación de asignaturas en entornos virtuales.
i. Coordinar el trabajo del equipo de apoyo al desarrollo de material virtual.
j. Definir estándares para el monitoreo del avance de los participantes de las asignaturas cursadas en entornos virtuales.

B.2.5 Mejoramiento Continuo

Propósito. Promover una cultura de autorregulación, apoyando la instalación de mecanismos de mejoramiento continuo, que garanticen el cumplimiento de los estándares de calidad definidios por la institución.

Entre las responsabilidades de esta área se encuentran las siguientes.

a. Apoyar la definición de la política institucional de acreditación interna y externa; la definición de estándares nacionales e internacionales; y de los mecanismos de aseguramiento de la calidad y mejoramiento continuo de la docencia.
b. Facilitar y acompañar los procesos de autorregulación internos de las unidades académicas, junto con el apoyo a la evaluación de estándares internos y externos de cada programa.
c. Apoyar, en coordinación con el área de desarrollo docente, el desarrollo de capacidades de mejoramiento continuo de las unidades académicas y la definición e instalación de mecanismos de autorregulación asociados al fortalecimiento de cada programa.
d. Manejar los procesos de acreditación externos, implementando el calendario de actividades de las acreditaciones externas.
e. Especificar los sistemas de información de apoyo, asegurando la disponibilidad de información para todos los interesados.
f. Mantener actualizados los estándares nacionales e internacionales de calidad en docencia, asegurando la gestión de los vínculos con agencias de acreditación nacional e internacional.
g. Promover mejoras en los mecanismos de autorregulación, sobre la base del análisis de evidencia interna y externa de las mejores prácticas en gestión en educación superior.

B.2.6 Formación Integral

Propósito. Promover el desarrollo integral del estudiante y sus distintas áreas de interés, ofreciendo oportunidades para la expresión de sus talentos a través de una oferta educativa pertinente, enriquecedora, coordinada, multidisciplinaria y que fomente el desarrollo de competencias genéricas.

Entre las responsabilidades de esta área se encuentran las siguientes.

a. Garantizar una oferta coordinada, permanente, pertinente y sustentable de asignaturas complementarias tendientes a enriquecer el acervo cultural de nuestros estudiantes, y fortalecer el desarrollo de las competencias genéricas sello de la institución. Esto implica el compromiso de las unidades académicas en mantener una oferta de calidad, tendiente a microcertificaciones y programas tipo Minor.
b. Rediseñar el proceso de oferta y demanda de asignaturas complementarias. Proveer posibilidades de clasificación para facilitar la gestión desde las carreras (por ejemplo clasificar las asignaturas por competencia genérica a la que tributan, si es de algún tipo tal como: deportiva, artística, desarrollo social, artes liberales, complementaria de especialidad, entre otras).
c. Rediseñar el proceso de inscripción y gestión de complementarios. Proveer información actualizada de los syllabus de cada asignatura ofertada por las unidades académicas.
d. Desarrollar vínculos con entes externos a la Universidad de Concepción para el desarrollo de aspectos no cubiertos en la oferta académica de cada Campus (por ejemplo en: temas religiosos, artes escénicas, entre otros).
e. Desarrollar mecanismos de estímulo y reconocimiento de actividades extracurriculares donde se pueda demostrar aprendizaje.
f. Evaluar y analizar el nivel de satisfacción de los usuarios y otros interesados (directores de programa, carreras, sociedad).
g. Evaluar y analizar la demanda de asignaturas complementarias, información que puede ser usada para posibles rediseños curriculares y creación de nuevos complementarios.
h. Evaluar y analizar el desempeño general de la formación integral, y su aporte al cumplimiento de la primera misión de la institución.

B.2.7 Admisión y Registro de Programas Académicos

Propósito. 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, integridad y acceso oportuno de la información oficial relacionada con los programas educativos de la UdeC.

Entre las responsabilidades de esta área se encuentran las siguientes.

a. Ejecutar y coordinar los procesos de postulación, selección y admisión a los programas académicos de la Universidad de Concepción, de acuerdo a la reglamentación vigente, asegurando la calidad y oportunidad de información a todos los entes involucrados.
b. Analizar la efectividad de los procesos de admisión y evaluar la posible creación de nuevos mecanismos que promuevan que los estudiantes admitidos estén más cercanos al perfil de ingreso requerido por los programas académicos, en coordinación con Estrategia de Docencia.
c. Mantener actualizados los programas académicos vigentes, considerando todos los elementos asociados, incluyendo perfiles de egreso, intermedios, programas de asignatura y syllabus.
d. Proveer acceso a información relevante para generar el complemento del título, facilitar los procesos de postulación a instituciones externas.
e. Mantener la información de programas académicos en inglés (con apoyo de Internacionalización).
f. Administrar los estándares internacionales, escalas de convalidación de notas y créditos.
g. Velar por la integridad de los planes de estudio decretados de los programas.

B.2.8 Gestión Curricular y Registro Académico

Propósito. Garantizar la adecuada implementación del currículum, a través de la gestión de los recursos requeridos para su implementación (académicos, espacios físicos y 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 y facilitar su acceso para la gestión curricular.

Entre las responsabilidades de esta área se encuentran las siguientes.

a. Mantener la información asociada íntegra y accesible a los interesados, en las dimensiones académicas y de asignación de infraestructura.
b. Mantener sistemas de alerta y detección de riesgos académicos para los estudiantes.
c. Elaborar informes y análisis de demanda de infraestructura, rendimiento académico, demanda de asignaturas, entre otros.
d. Gestión de procesos de certificación y otros procesos académicos asociados a la programación académica y cierre académico.
e. Apoyar en la adquisición o actualización de los sistemas de información de apoyo, así como también en el mejoramiento de los procesos asociados al área.

B.2.9 Vinculación con el Medio para la Docencia

Propósito. Comprender y anticipar las necesidades de la sociedad, de modo de fortalecer los procesos de captación, formación, mejoramiento continuo, colocación y alumni.

Entre las responsabilidades de esta área se encuentran las siguientes.

a. Mantener relaciones activas con el medio, en coordinación con las unidades académicas para efectos de: Captación, fortalecimiento de la docencia, evaluación de programas y colocación de graduados y titulados.
b. Para cada ámbito, mantener actualizadas las base de datos de contactos asociados a captación, prácticas y campos clínicos, profesionales/académicos/graduados que pueden contribuir en la docencia con casos y experiencias reales, alumni.
c. Diseñar y ejecutar iniciativas activas de vinculación en cooperación con las unidades académicas.
d. Gestionar las relaciones con VRIM y otras unidades para compartir información e iniciativas.
e. Ejecutar la estrategia de vinculación para la docencia de la VRD.
f. Realizar estudios prospectivos en coordinación con las unidades académicas para el análisis de posibles nuevos programas académicos, y la proyección del ciclo de vida de los ya existentes.

B.2.10 Recursos de Aprendizaje

Propósito. 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.

Entre las responsabilidades de esta área se encuentran las siguientes.

a. Velar por la integridad de la información que se maneja.
b. Disponer sistema de apoyo informático actualizado con la totalidad de recursos didácticos disponibles para docentes.
c. Gestionar relaciones con Dirección de Bibliotecas y Bibliotecas de los 3 campus.
d. Recepcionar solicitudes de desarrollo de recursos didácticos requeridos por docentes.
e. Coordinar junto a Dirección de Bibliotecas el proceso de planificación y adquisición de recursos bibliográficos y didácticos, a partir de la demanda de cada programa UdeC.
f. Promover el uso de recursos didácticos en cada unidad académica.
g. Promover la actualización de recursos, así como también su diversificación en todas las áreas del conocimiento.
h. Evaluar la gestión y nivel de uso de recursos didácticos, en particular los bibliográficos.
i. Analizar el nivel de satisfacción de los usuarios y otros interesados (directores de programa, carreras).

B.2.11 Internacionalización

Propósito. Dar las oportunidades a los estudiantes de la Universidad de Concepción para que logren desempeñar con éxito sus profesiones y grados en entornos internacionales y multiculturales.

Entre las responsabilidades de esta área se encuentran las siguientes.

g. Coordinación con Formación Integral para apoyar el desarrollo de competencias comunicativas en idiomas extranjeros para los estudiantes.
h. Promover el cumplimiento de estándares internacionales en el diseño e implementación de planes y programas. Manejar los estándares vigentes por disciplina y profesión, y los impactos de no cumplirlos.
i. Facilitar los procesos de acreditación a nivel internacional (académicos y programas) en coordinación con Mejoramiento Continuo.
j. Promover políticas para aumentar la tasa de académicos extranjeros.
k. Promover iniciativas para aumentar la tasa de estudiantes extranjeros.
l. Promover la implementación plena (también en los sistemas de información) del sistema de créditos SCT-Chile y su homologación a ECTS.
m. Mantener digitalizada, actualizada y transparente la información de planes, programas y syllabus traducidos al inglés.
n. Mantener digitalizada, actualizada y transparente la información de convenios de colaboración, doble titulación y movilidad con instituciones y organizaciones extranjeras o internacionales.
o. Definir y gestionar mecanismos de financiamiento para aumentar las oportunidades de experiencias internacionales a nuestros estudiantes.

C. Definición de Procesos Institucionales de Abordaje de la Docencia

En este apartado, se presenta la arquitectura de procesos tal como el equipo técnico de esta propuesta estima que deben ser abordados para obtener mejoras cualitativas y sustentables de la docencia, respetando la cultura institucional y mejores prácticas actualmente desarrolladas en la institución.

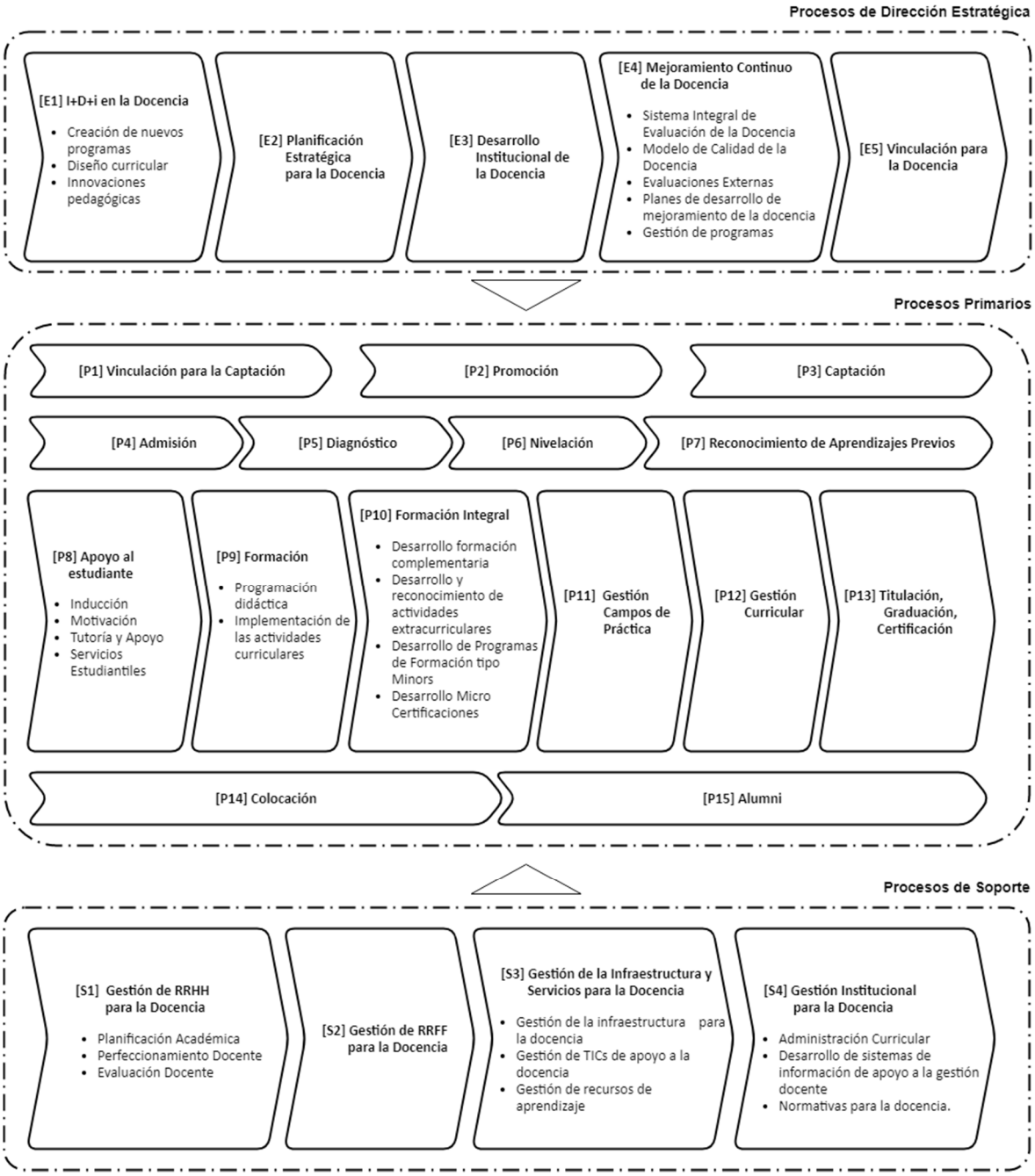
Para obtener esta arquitectura, se analizaron las prácticas actuales en la institución, las opiniones de los actores clave a través de los procesos participativos, además de un análisis de las mejores prácticas tanto en la gestión en general como en gestión en educación superior en particular, obtenidas del estudio comparativo y de la experiencia de los miembros del equipo y entrevistados clave.

A continuación se presenta el mapa de procesos, clasificados en procesos de dirección estratégica, primarios y de soporte. Los procesos de dirección estratégica de la docencia son los responsables de la definición de directrices para la docencia, incluyendo procesos de innovación, evaluación y análisis de resultados. Los procesos primarios de la docencia son aquellos que se ejecutan de manera periódica y que posibilitan cumplir la misión, es decir, transformar a una persona en estudiante UdeC y luego en una persona educada, que a través de sus títulos, certificaciones o grados genera un aporte a la sociedad. Los procesos de soporte son todos aquellos que sin ser estratégicos ni primarios, son indispensables para poder cumplir la misión institucional.

Posteriormente, se presenta, para cada categoría de procesos, su objetivo o propósito.

El manual de procesos, con un detalle mayor, se presenta en el Anexo 1 de este informe.

C.1 Mapa de Procesos Institucionales de la Docencia en la Universidad de Concepción



C.2 Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia en la Universidad de Concepción

Los procesos de dirección estratégica de la docencia son los responsables del análisis, 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 con 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 y aseguramiento de su calidad: 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 junto a la definición y adecuación de políticas y normativas necesarias.

E4. Mejoramiento Continuo de la Docencia Gestión de procesos de autorregulación y de mejoramiento continuo del ámbito de la docencia. El proceso de Mejoramiento Continuo de la Docencia se divide en los siguientes procesos:

E4a. 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.

E4b. 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.

E4c. 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.

E4d. Planes de desarrollo para el mejoramiento de la docencia: Proceso centrado en el diseño de planes que tengan como objetivo el mejoramiento de un programa o un grupo de estos.

E4e. 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.

E5. 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.

C.3 Procesos Primarios de la Docencia en la Universidad de Concepción

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 con el perfil de ingreso UdeC o de un programa en particular. Este proceso incluye el diseño de mecanismos de trabajo con educación secundaria (para pregrado), otras universidades (para postgrado) y organizaciones (para educación continua), para buscar de manera proactiva a los mejores futuros profesionales y graduados UdeC.

P2. Promoción: Dar a conocer las características y requisitos de los programas de formación junto a las ventajas que conlleva estudiar en la Universidad de Concepción. Se debe informar de todos los mecanismos de admisión que existen y los beneficios a los que se puede acceder, de modo de mejorar el posicionamiento de la institución entre los futuros estudiantes, sus empleadores, instituciones de educación secundaria, universidades, organizaciones y la comunidad en general.

P3. Captación: Tiene por objetivo identificar, motivar y comprometer a un grupo de 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, logrando que postulen a los programas de formación en primera preferencia.

P4. Admisión: Proceso que se debe enfocar en analizar las vías de ingreso existentes para así poder replantear y proponer nuevos mecanismos de admisión coherentes con el perfil de ingreso requerido en cada programa, que permitan a la universidad seleccionar a los mejores postulantes para que se matriculen en la institución.

P5. Diagnóstico: Proceso mediante el cual la Universidad de Concepción recaba información del perfil de ingreso de los estudiantes en función de las variables que pueden predecir su éxito académico, siendo una herramienta que permite identificar a aquellos estudiantes que presentan necesidades especiales. Debe ser de carácter obligatorio y permitir la rendición de evaluaciones complementarias para la eximición de asignaturas fundamentales.

P6. Nivelación: Proceso que debe iniciar una vez que el estudiante es admitido en la universidad y que debe contener un conjunto de actividades que permitan equiparar las oportunidades de aprendizaje en función de sus características personales para así 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 pueden provenir tanto de formación formal en otras instituciones educacionales, como también se propone la posibilidad generar mecanismos al interior de la Universidad que permitan certificar aprendizajes no formales que tributen a 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. El diseño de este proceso considera elemental la ocurrencia de los procesos de nivelación y diagnóstico. Contempla actividades enfocadas en 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, entre otros, que ayuden a potenciar el trabajo colaborativo y permitan la interacción de los alumnos antes de iniciar sus actividades académicas.

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. Debe considerar un rediseño en el plan de estudio, de modo que no se descuide la presencia de asignaturas integradoras en el transcurso del programa de formación.

P8c. **Tutoría y Apoyo:** Proceso por el cual se acompaña a los estudiantes y se detectan las debilidades o necesidades que puedan presentar. Debe contar con tutores capacitados que puedan orientar respecto del apoyo institucional al que puede optar, considerando aspectos académicos y psicosociales principalmente. Se debe incluir una verificación de los resultados de aprendizaje.

P8d. **Servicios Estudiantiles:** Considera un conjunto de servicios que se ofrecen a los estudiantes, va desde ayudas socioeconómicas, servicios de salud hasta un apoyo en las actividades complementarias:

i. **Apoyo socioeconómico:** Proceso por el cual se apoya desde el punto de vista social y económicos de los estudiantes.

ii. **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.

iii. **Apoyo en la formación complementaria:** Mecanismos de apoyo a los aspectos complementarios a la actividad académica que desarrollan los estudiantes, tales como actividades deportivas, extracurriculares, entre otros.

P9. Formación: Proceso central por medio del cual un 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 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 de aprendizaje y competencias comprometidas. Considera la inclusión 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, programa de asignatura y syllabus. 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 el desarrollo de sus intereses y talentos, ampliando su acervo cultural y desarrollando potencialidades y competencias que no están consideras de manera explícita en el plan de programa en el cual está adscrito. Se pone especial énfasis en las competencias genéricas sello de la institución.

P10a. Desarrollo formación complementaria: Proceso por el cual se desarrolla una oferta permanente y sustentable de actividades curriculares orientadas a desarrollar competencias genéricas, potenciar aptitudes, talentos y ampliar el acervo cultural de los estudiantes. Se debe promover la interdisciplina aprovechando las características de los programas y la UdeC.

P10b. Desarrollo y reconocimiento actividades extracurriculares: Proceso por el cual se desarrollan 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, para ello el proceso incluye etapas de identificación y contacto con organizaciones que puedan servir como centros de práctica para una generación proactiva de oportunidades, así como también ofertas que pudiesen provenir de la relación con los egresados UdeC, para poner en contexto los aprendizajes logrados en los programas de la Universidad de Concepción. Se incorporan procesos de evaluación, tanto de estudiantes en práctica, como de empleadores para medir niveles de satisfacción y fortalecer futuros vínculos.

P12. Gestión Curricular: Conjunto de actividades que dan cuenta de la instalación efectiva del Modelo Educativo Institucional, verificando la implementación adecuada de los planes/programas de estudio y el consiguiente desarrollo de los aprendizajes esperados en los estudiantes. Este conjunto de actividades corresponde a la programación didáctica, la planificación y programación académica, generación de la oferta de asignaturas, la asignación de recursos e insumos, desarrollar las competencias de los académicos que se van a hacer cargo de los cursos, entre otras. Además, se implementan mecanismos para el control y seguimiento académico de los estudiantes, procedimientos para la asignación de carga y capacitación para cargos que ejerzan labores de gestión curricular y distintos mecanismos de obtención de información para el análisis de la innovación, ejecución y evaluación del currículum.

P13. Titulación/Graduación/Certificación: Proceso que cierra formal y simbólicamente la formación, donde la universidad da cuenta 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 y las acciones correspondientes.

P14. Colocación: Promover la inserción laboral de los titulados o graduados, trabajando de forma coordinada con empleadores de la región y a nivel nacional para mejorar la gestión, difusión de bolsas de trabajo, así como también ampliar la oferta, generando vínculos futuros e indicadores que permitan evaluar los resultados. Además, este proceso involucra la preparación del estudiante para enfrentar el proceso de postulación, a partir de talleres de preparación de CV y entrevistas laborales, pudiendo de esta manera anticipar e identificar las necesidades del medio, generando actividades de preparación al mundo laboral.

P15. **Alumni:** Gestión de la relación con los profesionales y graduados de la universidad, para ello, se refuerza el proceso de actualización de datos de los alumni, con el fin de mantener una comunicación constante, generando vínculos con los actuales estudiantes y académicos que permita captar información relacionada con prácticas profesionales, memorias de título y empleabilidad, informar y captar egresados para la oferta de cursos de educación continua y retroalimentar el proceso de formación, a través de mecanismos formales y constantes en el tiempo, que permitan evaluar la satisfacción por la formación recibida. Además, se propone realizar un trabajo en conjunto con alumni para organizar iniciativas que permitan aumentar la fidelización con la institución y formación de redes alumni.

C.4 Procesos de Soporte para la Docencia en la Universidad de Concepción

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 y Gestión Institucional para 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 la definición preliminar de las asignaturas a impartir de manera prioritaria por cada docente en los próximos periodos lectivos, manteniendo una mirada estratégica en la evolución de la planta docente.
- **S1b. Perfeccionamiento Docente:** Desarrollo de competencias pedagógicas y disciplinares de los docentes, de acuerdo con las demandas de la oferta educativa, a través de un trabajo coordinado con el área de apoyo, que permita identificar con la estrategia de docencia UdeC, las principales necesidades de perfeccionamiento docente y con ello ejecutar el desarrollo de las competencias, de manera sistemática, alcanzando la totalidad de la planta docente. El proceso además contempla etapas de diseño de mecanismos de evaluación en aula de las competencias pedagógicas desarrolladas.
- **S1c. Evaluación Docente:** Evaluación del desempeño docente de los académicos en función de los resultados obtenidos del modelo de evaluación docente. El análisis de estos indicadores permite definir mecanismos para la promoción académica.

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. Se debe gestionar las aulas centralizadas de la Universidad, además de coordinar, democratizar y poner a disposición los espacios no utilizados en cada Facultad. 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, evitando la programación de clases en horarios de almuerzo o posterior a las 19:00 horas.

S3b. Gestión de TIC de apoyo a la docencia: Adquisición, adecuación y desarrollo de TIC de apoyo a la docencia, tales como plataformas de apoyo, ambientes virtuales de aprendizaje, entre otros. El proceso contempla un trabajo de coordinación constante entre distintas unidades académicas y el área de apoyo correspondiente, para poder realizar el diseño y desarrollo de TIC de apoyo a la docencia, identificando necesidades comunes y evitando duplicidad de esfuerzos. Considera la evaluación del diseño e implementación con el objetivo de poder emular el buen trabajo efectuado en otras unidades académicas.

S3c. Gestión de recursos de aprendizaje: Planificar y coordinar los servicios bibliográficos y de provisión de otros recursos de aprendizaje requeridos por los distintos programas académicos, de acuerdo con las necesidades de cada programa, avanzando hacia la actualización y virtualización de los recursos de aprendizaje, con un seguimiento del proceso que permita evaluar su uso y niveles de satisfacción de usuarios de todo tipo.

S4. Gestión Institucional para la Docencia: Gestión institucional destinada a organizar la estructura de la Universidad de Concepción 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 estudiante 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 con el calendario de docencia para cada nivel de formación.

S4b. Desarrollo de sistemas de información de apoyo a la gestión docente: Adecuación, adquisición y desarrollo de los sistemas de información y TIC adecuados a los requerimientos institucionales, de manera de facilitar el cumplimiento de la primera misión institucional.

S4c. Normativas para la docencia: Gestión y adecuación de políticas y normativas en función de los propósitos institucionales para el ámbito de la Docencia.

D. Análisis Cualitativo Propuesta Abordaje Institucional de la Docencia

La propuesta presentada permitirá realizar mejoras institucionales con relación al abordaje de la docencia, asumiendo que la alternativa nula corresponde a no realizar cambios orgánicos y sólo hacer mejoras en la operación, lo que mantendría las fortalezas y debilidades identificadas en el documento Hito 1.

Se propone generar una mejora cualitativa en el desempeño organizacional asociado a la primera misión, sobre la base del análisis de las mejores prácticas de gestión y gestión universitaria, el análisis y rediseño de los procesos institucionales de la docencia, y las propuestas de los distintos actores de la comunidad universitaria.

Para evaluar la propuesta, se han definido 11 criterios, los cuales se evalúan a continuación.

D.1 Coordinación

Dice relación con los mecanismos de coordinación necesarios para el adecuado funcionamiento de la nueva institucionalidad.

Se deben proveer los mecanismos de vinculación fluida entre Postgrado y la Vicerrectoría de Docencia, de modo que las áreas de apoyo de la Vicerrectoría de Docencia sirvan también a Postgrado y no se corra el riesgo de perder capacidades.

D.2 Eficacia

Dice relación con la posibilidad de lograr los propósitos propuestos.

Al existir una Vicerrectoría de Docencia, se puede cautelar de mejor manera el cumplimiento de la primera misión, sin afectar negativamente las funciones del prorrector. Se debe cuidar el cumplimiento de esta misión en el ámbito del postgrado.

D.3 Costo de Implementación

Dice relación al esfuerzo requerido para implementar la nueva institucionalidad, no sólo a los aspectos financieros.

Para implementar la propuesta se debe modificar la orgánica, cargos y funciones, y mejorar los mecanismos de coordinación y comunicación entre los distintos actores, en particular Postgrado y unidades académicas.

D.4 Costo de No Implementación

Dice relación al impacto que tendrá en la organización el no optar por esta alternativa.

De no implementarse la propuesta, se tendrán metas aisladas, uso ineficiente de recursos humanos, percepción de no valoración de la docencia y lo más importante, no se podrá generar el punto de inflexión que proyectará a la UdeC por los próximos 100 años, alejándola de la Universidad de Chile y la PUC, que se fortalecen en sus posiciones a nivel nacional, y la agresividad de instituciones emergentes que ponen en riesgo nuestro tercer lugar.

D.5 Universidades que tienen esta alternativa

De manera general, permite visualizar instituciones que poseen estructuras similares, y eventualmente, replicar mejores prácticas.

A nivel internacional las universidades mantienen los 3 ámbitos por separado: (pregrado, postgrado, educación continua).

Es importante mencionar, que la USACH y la Universidad de Stanford tienen una Vicerrectoría de Postgrado, separada de la Vicerrectoría Académica.

D.6 Modificaciones a nivel orgánico (normativa)

Indica el nivel de modificaciones a la normativa que son requeridas por esa propuesta.

Se requiere generar la normativa de funcionamiento y constitución de la Vicerrectoría de Docencia; modificar la normativa de funcionamiento y constitución de la Dirección de Pregrado; modificar la normativa de funcionamiento y constitución de la Dirección de Educación Continua; generar normativa de funcionamiento y constitución de las áreas de apoyo.

D.7 Recursos humanos (capacitación, inducción, colocación)

Indica el nivel de esfuerzo asociado a la adecuación de los recursos humanos de la institución con relación a la propuesta.

En este caso, se deben crear nuevos cargos y adaptar algunos vigentes (redefinición de funciones), asumir la gestión del cambio, efectuar inducción para nuevas funciones y capacitación de apoyo a los nuevos desafíos.

Hay que promover una reubicación estratégica de los puestos de trabajo, generar un ordenamiento de responsabilidades asociadas a procesos y unidades, promover una definición clara de cargos y funciones, logrando así una mejor gestión del talento que posee la institución.

D.8 Experiencia para los Estudiantes

Da cuenta de las ventajas o desventajas que generaría la propuesta en la experiencia que tendrán los estudiantes en la institución, de llegar a implementarse.

Los estudiantes recibirán los beneficios de la mejora en la docencia. Además, podrán contar con interlocutores bien definidos, aunque tendrán que seguir lidiando por separado en pregrado y postgrado.

D.9 Experiencia para los Académicos

Da cuenta de las ventajas o desventajas que generaría la propuesta en la experiencia que tendrán los académicos en la institución, de llegar a implementarse.

Los académicos podrán descansar en las áreas de apoyo y mejoras a los procesos asociados a la docencia. Sin embargo, requerirán de procesos de inducción a las nuevas formas de operar. Es posible que en un comienzo se perciba un aumento de carga laboral al definir de manera más clara las responsabilidades en su función docente. La centralización de procesos facilitará el acceso a información procedimental que es una necesidad muy sentida por este estamento. La existencia de la Vicerrectoría de Docencia permite visibilizar y valorar simbólicamente la función docente, lo que debería redundar en mayor compromiso y motivación.

D.10 Experiencia para las Autoridades Académicas

Da cuenta de las ventajas o desventajas que generaría la propuesta en la experiencia que tendrán las autoridades académicas en la institución, de llegar a implementarse.

Las autoridades académicas deberán adaptarse a los cambios institucionales, capacitarse en los nuevos procesos y modificar los protocolos de comunicación. También deberán asumir mayores responsabilidades en la gestión de carácter estratégico de las facultades, escuelas, departamentos, carreras o programas que dirigen, e ir descargando las responsabilidades operativas en profesionales o sistemas de información automatizados.

D.11 Experiencia para los Profesionales y Administrativos

Da cuenta de las ventajas o desventajas que generaría la propuesta en la experiencia que tendrán los profesionales y administrativos en la institución, de llegar a implementarse.

Los profesionales y administrativos en general deberán adaptarse a los cambios organizacionales y de protocolos de comunicación.

En particular, aquellos que formarán parte de la Vicerrectoría de Docencia o bien les compete interactuar de manera directa y periódica con la vicerrectoría, deberán modificar los protocolos de comunicación, adoptar los nuevos procesos de trabajo, participar en los procesos de apoyo y capacitación. Además, se espera que haya una percepción de amenaza por los cambios, junto con un posible aumento de carga laboral. Como contraparte, la definición clara de funciones y procedimientos permitirá contar con procesos de evaluación claros, posibilitando el desarrollo profesional y validación del trabajo por parte tanto de las jefaturas directas como de la comunidad universitaria.

En este sentido, es una necesidad que para mejorar la gestión haya renovación de las personas que ejercen las funciones a nivel institucional, es decir, significa cambiar a las personas de posición o bien, ingresar personal nuevo para que aporte con nuevas prácticas y visiones a la organización.

D.12 Síntesis de la Evaluación Cualitativa de la Propuesta

La propuesta especializa los ámbitos de la docencia en pregrado, postgrado y educación continua, y separan de ellas a nivel de gestión de procesos las áreas de apoyo, poniéndolas en un eje transversal, lo cual conlleva una mayor coordinación y un uso más eficiente de los recursos, en términos de especialización y uso de capacidades. Al proponer que las áreas de apoyo se especialicen en su quehacer por ámbito

(pregrado/postgrado/educación continua) y por tipo de usuarios (grupos de unidades académicas), se hace un uso eficaz y eficiente de las capacidades institucionales, respetando las particularidades y autonomía de las distintas realidades.

Éste énfasis en la relación con las unidades académicas, permitirá ir adaptando las visiones y procesos institucionales a las necesidades particulares de las unidades, y así ir generando sinergia entre las unidades institucionales de apoyo y las unidades académicas, que son finalmente quienes llevan a cabo los procesos primarios de la docencia.

Desde el punto de vista de la coordinación, la centralización en una vicerrectoría de docencia permite que cada uno de los actores clave del apoyo institucional y las direcciones den cuenta al vicerrector de docencia, facilitando así la mantención de la visión sistémica y el cumplimiento de los propósitos institucionales.

A modo de conclusión, se puede decir que la propuesta considera mejorar eficacia y mejoras cualitativas en el mediano y largo plazo, aportando además, las mejores prácticas de las universidades de clase mundial. Se deben evaluar los costos asociados de modo de poder elaborar un plan de implementación, en fases, de mediano y largo plazo, para ir logrando finalmente las mejoras institucionales que la Universidad de Concepción se merece.

E. Acciones para lograr Hito 4

1. Someter los productos a revisión y retroalimentación por parte del Consejo de Decanos, Consejo Asesor, Consejo de Incumbentes y Comunidad UdeC.
2. Sistematizar retroalimentación Hito 2 e Hito 3.
3. Identificación de posibles participantes en la nueva institucionalidad.
4. Elaboración de propuesta más detallada con los involucrados en la nueva institucionalidad.
5. Elaboración de plan de acción preliminar para implementar la nueva institucionalidad.
6. Evaluación preliminar de factibilidad organizacional.
7. Evaluación preliminar de factibilidad financiera.
8. Elaboración Hito 4.

Anexos

Anexo 1. Manual Procesos Institucionales de Docencia de la Universidad de Concepción.

Anexo 2. Reporte de Participación Hito 3.

Anexo 3. Informe Benchmarking.

Anexo 4. Informe Análisis Normativa Vigente.

Anexo 1. Manual de Procesos de Docencia de la Universidad de Concepción.

Preparado por

Marcela Varas[1], Cecilia Labraña, Valentina Santander y Rodolfo Zañartu

Revisado por

Valentina Beratto
Rodrigo Flores
Aldo Montecinos
Constanza Muñoz

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.

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

Tabla de Contenidos

Anexo 1. Manual de Procesos de Docencia de la Universidad de Concepción. 1

1. Presentación 3
2. Mapa de Procesos Institucionales de la Docencia 4
3. Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia 5
4. Procesos Primarios de la Docencia 7
5. Procesos de Soporte para la Docencia 26

1. Presentación

En el presente documento 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.

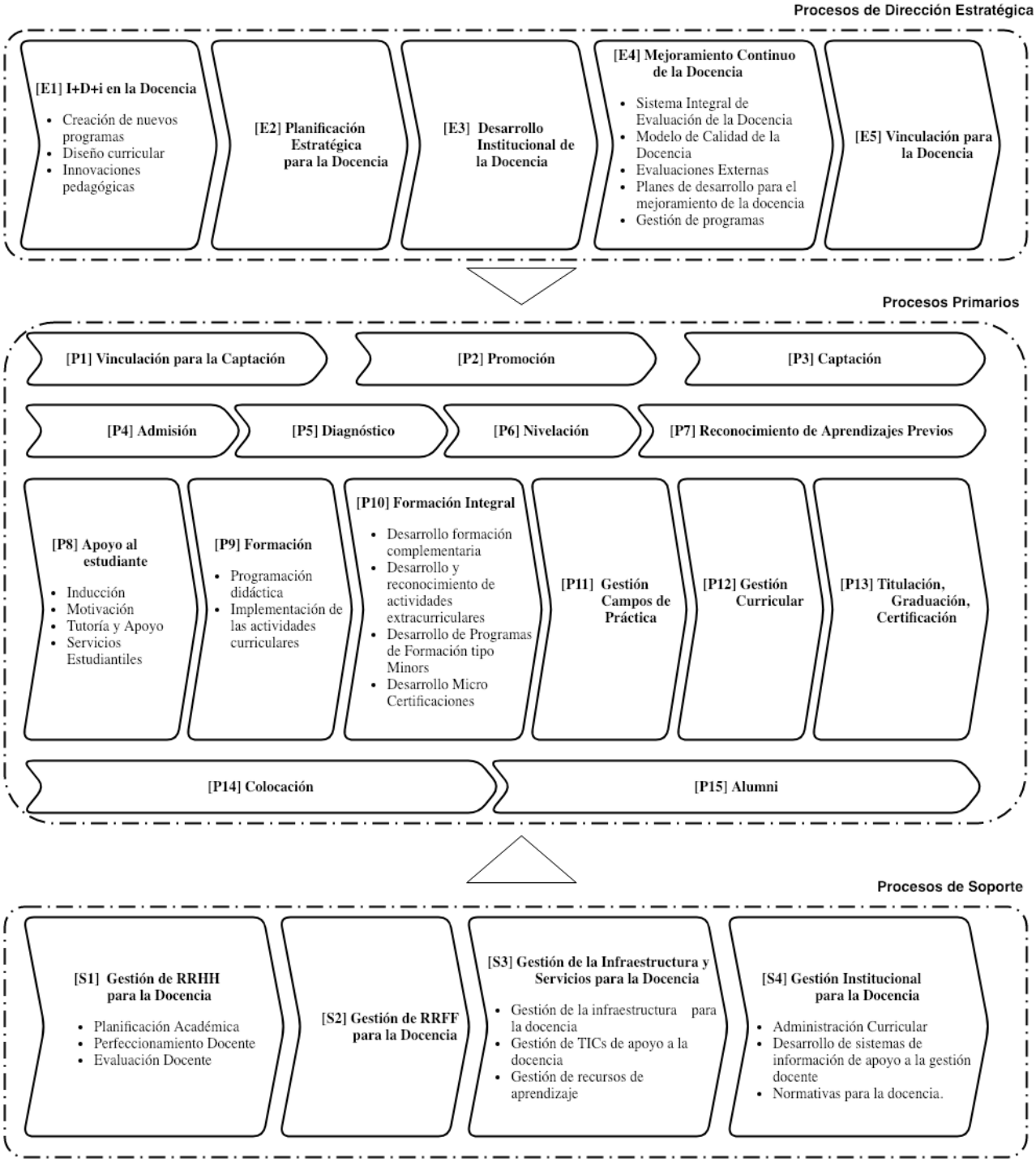
La identificación de los procesos surge el año 2009, considerando las demandas vigentes al sistema de educación superior, donde la Dirección de Docencia de la Universidad de Concepción, consideró adecuado acoger las tendencias actualizadas en gestión. Es en este contexto que se propuso usar un paradigma 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.

En la actual etapa de concepción y diseño de la nueva Vicerrectoría de Docencia se presentan los procesos actualizados, a partir del análisis de la situación actual (Varas, Grunewald, Pincheira, 2015) y de los mecanismos de participación con los directivos y la comunidad UdeC, en donde se pudo validar y modificar los propósitos y organización de los procesos 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 (Harmon, 2007)

2. Mapa de Procesos Institucionales de la Docencia



3. Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia

Los procesos de dirección estratégica de la docencia son los responsables del análisis, 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 y aseguramiento de su calidad:** 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. Mejoramiento Continuo de la Docencia Gestión de procesos de autorregulación y de mejoramiento continuo del ámbito de la docencia. El proceso de Mejoramiento continuo de la Docencia se divide en los siguientes procesos:

E4a. 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.

E4b. 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.

E4c. 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.

E4d. Planes de desarrollo para el mejoramiento de la docencia: Proceso centrado en el diseño de planes que tengan como objetivo el mejoramiento de un programa o un grupo de estos.

E4e. 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.

E5. 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.

4. 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 con el perfil de ingreso UdeC o de un programa en particular. Este proceso incluye el diseño de mecanismos de trabajo con educación secundaria (para pregrado), otras universidades (para postgrado) y organizaciones (para educación continua), para buscar de manera proactiva a los mejores futuros profesionales y graduados UdeC. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Definición del perfil de ingreso UdeC.
b. Definición del perfil de ingreso específico para cada programa de formación.
c. Selección de instituciones de interés en relación a los perfiles de ingreso ya definidos. (Uso de bases de datos institucionales)
d. Búsqueda y selección del canal efectivo para iniciar el vínculo, puede ser a través de un estudiante ex estudiante, docente, entre otros.
e. Generación del contacto inicial y definición de los lineamientos que regirián el vínculo.
f. Entrega de información de contacto de la institución de interés, hace referencia a contacto de coordinadores, orientadores, jefe de UTP, profesores jefes (para pregrado), trabajadores y empleadores (formación permanente) y directores de departamento, jefes de carrera, entre otros (para postgrado)
g. Generación de una base de datos actualizada con la información de contacto relevante de la institución así como también de los estudiantes.
h. Generación de un calendario actualizado con los tiempos disponibles en las instituciones para tener claridad de cuándo se pueden realizar actividades de captación.
i. Mantener una comunicación constante e informar de cambios y eventos relevantes en las instituciones.
j. Evaluación de la efectividad del vínculo.

P2. Promoción: Dar a conocer las características y requisitos de los programas de formación junto a las ventajas que conlleva estudiar en la Universidad de Concepción. Se debe informar de todos los mecanismos de admisión que existen y los beneficios a los que se puede acceder, de modo de mejorar el posicionamiento de la institución entre los futuros estudiantes, sus empleadores, instituciones de educación secundaria, universidades, organizaciones y la comunidad en general. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Definición de un estándar de promoción institucional, bajo el cual se debe regir cualquier promoción de algún programa en particular.
b. Institución debe ofrecer charlas, visitas, así como la participación en ferias, para que quienes estén interesados en cualquiera de estas actividades puedan inscribirse en una plataforma institucional.
c. Definición de un estándar mínimo del material de difusión que debe tener cada programa, se refiere a un brochure, video, experimento, entre otros.
d. Elaboración de un plan de marketing enfocado en las necesidades particulares de cada programa de formación, con énfasis en los programas que requieren una atención especial.
e. Hacer registro en plataforma institucional del material de promoción de cada programa.
f. Contactar a las instituciones interesadas en charlas, visitas o ferias y coordinar los detalles de la actividad, se debe usar la información de las instituciones que se registraron en la plataforma como también instituciones de interés de algún programa en particular. (Uso de bases de datos generado en Vinculación para la captación)
g. Reunir la información de canales de difusión nacional e internacional en los que pueden participar los programas de la universidad e informarlos oportunamente a las unidades académicas.
h. Debe contemplar también la difusión de todos los sistemas de ingreso que existen en la Universidad, tanto especiales como regulares.
i. Difusión de los beneficios y ventajas de estudiar en la Universidad de Concepción, con énfasis en la diversidad de apoyo que se brinda a los estudiantes.
j. Organización del programa Ferias Puertas Abiertas UdeC.
k. Evaluación del plan de marketing.

P3. Captación: Tiene por objetivo identificar, motivar y comprometer a un grupo de 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, logrando que postulen a los programas de formación en primera preferencia. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Considera la ocurrencia de Vinculación para la Captación.
b. Se deben evaluar las necesidades específicas de cada programa y con esto definir líneas de desarrollo estratégico que promuevan la captación de un segmento específico.
c. En relación a lo anterior y al perfil del estudiante para el programa en particular, definir criterios de selección de estudiantes.
d. Definición de programas tipo propedéutico para captar a los mejores estudiantes de acuerdo con sus talentos y vocaciones.
e. Apoyar las acciones de captación en coordinación con cada uno de los programas de la Universidad.
f. Proveer mecanismos que permitan identificar a los posibles candidatos para el programa de captación.
g. Invitar a los estudiantes seleccionados a participar en el programa de captación.
h. Programación de las actividades de captación en función de los seleccionados y sus tiempos disponibles.
i. Ejecución de las actividades de captación directa.
j. Medición de los resultados del proceso de captación, en función de las preferencias de postulación de quienes participaron en el programa.
k. Evaluación del programa de captación.

P4. Admisión: Proceso que se debe enfocar en analizar las vías de ingreso existentes para así poder replantear y proponer nuevos mecanismos de admisión coherentes con el perfil de ingreso requerido en cada programa, que permitan así a la universidad seleccionar a los mejores postulantes para que se matriculen en la institución. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Ejecutar y coordinar los procesos de postulación, selección y admisión a los programas académicos de la Universidad de Concepción, de acuerdo a la reglamentación vigente, asegurando la calidad y oportunidad de información a todos los entes involucrados.
b. Evaluación del rendimiento de los estudiantes que ingresaron a través del sistema de admisión regular como también por vías especiales.

c. Proveer de estudios que ayuden a la toma de decisiones respecto a los ingresos especiales.
d. En función de lo anterior, replantearse la posibilidad de nuevos sistemas de admisión más coherentes con las necesidades de cada programa.
e. Evaluación periódica de los requisitos definidos en los sistemas de admisión regular a través de un análisis de validez predictiva.
f. Análisis de la oferta global por programa de formación, en concordancia con las necesidades del mercado.
g. Análisis de la disponibilidad de cupos especiales que se ofrecerán en cada programa de formación.
h. Información oportuna de los requisitos de cada programa.
i. Información a la comunidad de la oferta disponible en sistema regular y en sistema de admisión especial.
j. Recepción de los resultados de postulaciones efectivas (lista de selección y de espera) en cada programa.
k. Evaluación del proceso de Admisión.

P5. Diagnóstico: Proceso mediante el cual la Universidad de Concepción recaba información del perfil de ingreso de los estudiantes en función de las variables que pueden predecir el éxito académico de los estudiantes, debe ser de carácter obligatorio y permitir la rendición de evaluaciones complementarias para la eximición de asignaturas fundamentales. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Investigación activa de las variables que pueden predecir el éxito académico de los estudiantes.
b. Definición de las variables que se deben ser incorporadas en las evaluaciones de diagnóstico, en base a previas investigaciones.
c. Diseño de los instrumentos de diagnóstico, en colaboración con las unidades académicas expertas en las distintas temáticas.
d. Informar a las unidades académicas de las pruebas que deben rendir sus estudiantes.
e. Citar a los estudiantes a rendir las evaluaciones, y la posterior rendición por parte de estos.
f. Analizar información obtenida luego de aplicar el diagnóstico a los estudiantes.

g. Informar a todos los estudiantes los resultados de sus evaluaciones y a aquellos que han obtenido una calificación definida como aceptable, otorgarles la posibilidad de rendir evaluaciones complementarias que les permitirán, en caso de ser aprobadas, la convalidación de asignaturas fundamentales.
h. En función de los resultados obtenidos del diagnóstico y las evaluaciones complementarias, generar un perfil de ingreso de los estudiantes.
i. Definir acciones y recomendaciones, en relación a los resultados, y entregárselos a las unidades académicas para que estas puedan tenerlos presentes en el diseño de sus asignaturas siguientes (syllabus).
j. Informar a los docentes que hacen clases en primer año de los resultados obtenidos de sus estudiantes.
k. Informar los resultados obtenidos al proceso de Nivelación para ser considerados en el diseño del programa de nivelación siguiente.
l. Informar a los estudiantes la obligatoriedad de las evaluaciones, de lo contrario, no podrán llevar a cabo la inscripción de asignaturas en el siguiente período.
m. Evaluación del proceso de diagnóstico.

P6. Nivelación: Proceso que debe iniciar una vez que el estudiante es admitido en la universidad y que debe contener un conjunto de actividades que permitan equiparar las oportunidades de aprendizaje en función de sus características personales para así lograr superar las exigencias académicas de cada uno de los programas de estudio. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Análisis de los resultados obtenidos en las evaluaciones de diagnóstico del año anterior.
b. Análisis del rendimiento de los estudiantes durante el primer año, con el fin de identificar las debilidades más comunes y por lo tanto las que deben ser reforzadas.
c. Diseño de los contenidos a tratar en el programa de nivelación, en función de los análisis anteriores complementado con resultados históricos.
d. El diseño debe ser en módulos, de modo de poder ir detectando cuáles son los contenidos que están más débiles, y a su vez permitir que aquellos estudiantes que no presentan problema en un módulo particular, puedan continuar con los contenidos siguientes sin tener que pasar necesariamente por dicha nivelación.
e. Planificar la nivelación en modo presencial, debe iniciar una vez que el estudiante es admitido en la universidad, por ende, realizarse en períodos que aún no tiene

clases regulares. Se espera que sea un proceso más profundo en el que se logren reforzar significativamente los contenidos. Implica las gestiones de espacios, docentes, entre otros.

f. Planificar la nivelación en modo no presencial, considerando que hay estudiantes que no puedan sumarse al formato presencial. Implica la virtualización de los contenidos y, por lo tanto, las gestiones para ofrecer un servicio completo y de calidad.
g. Invitar a los estudiantes, una vez que son admitidos en la institución, a participar del proceso de nivelación.
h. Ejecución del programa de nivelación.
i. Reevaluación de las habilidades y competencias de ingreso de los estudiantes.

P7. Reconocimiento de Aprendizajes Previos: Mecanismos por los cuales la Universidad reconoce un conjunto de aprendizajes a una persona, los cuales pueden provenir tanto de formación formal en otras instituciones educacionales, como también se propone la posibilidad generar mecanismos al interior de la Universidad que permitan certificar aprendizajes no formales que tributen a su avance curricular. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Definir lineamientos, mecanismos y criterios para reconocer aprendizajes no formales en el avance curricular del estudiante.
b. Diseñar y disponer instrumentos y formularios para reconocer aprendizajes no formales en el avance curricular del estudiante.
c. Definir lineamientos, criterios y reforzar mecanismos para reconocer aprendizajes formales en el avance curricular del estudiante (convalidación de asignaturas).
d. Diseñar, disponer instrumentos y formularios para reconocer aprendizajes formales en el avance curricular del estudiante (convalidación de asignaturas).
e. Recolectar certificados, programas de asignaturas (según corresponda) y documentos en general que ayuden a constatar el aprendizaje previo.
f. Realizar análisis de casos y generar una recomendación para abordarlo en la unidad académica.
g. Diseñar y aplicar instrumento de evaluación para comprobar aprendizajes.
h. Comunicar al estudiante horario de rendición de evaluación y posteriores resultados.
i. Realizar pago para certificación (según corresponda).

j. Actualizar avance curricular y listas de clases en sistema de administración curricular (SAC).

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. El diseño de este proceso considera elemental la ocurrencia de los procesos de nivelación y diagnóstico. Contempla actividades enfocadas en 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, entre otros, que ayuden a potenciar el trabajo colaborativo y permitan la interacción de los alumnos antes de iniciar sus actividades académicas. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Definición objetivos del proceso de inducción.
b. Integrar los procesos de Diagnóstico y Nivelación como parte del programa de Inducción, para así ofrecer un programa completo que contemple todas las actividades necesarias antes de que un estudiante comience su período de clases.
c. Planificar las actividades que se van a desarrollar en la Inducción.
d. Coordinar con otras unidades de apoyo que deben colaborar en el proceso
e. Capacitar monitores para que guíen a los estudiantes durante el transcurso de la Inducción.
f. Invitar a los alumnos a participar en el proceso de Inducción.
g. Realizar charla de bienvenida y presentación del programa de formación, se debe presentar el material de promoción que éste tenga.
h. Entregar información sobre los servicios y ayudas que pueden encontrar en la institución, por ejemplo, tutorías, servicios de salud, apoyos en la formación complementaria, entre otros.
i. Ejecución de talleres que potencien el trabajo colaborativo entre los estudiantes, a través de actividades que tengan como objetivo conocer el campus y los servicios que en él convergen.

j. Ejecución de talleres enfocados en el desarrollo de habilidades necesarias para cada programa de formación.
k. Evaluación del proceso de Inducción.

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. Debe considerar un rediseño en el plan de estudio, de modo que no se descuide la presencia de asignaturas integradoras en el transcurso del programa de formación. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Realizar charlas y talleres para comprometerlos con estudiar en la universidad, se debe dejar claro los cambios que conlleva el pasar de educación secundaria a superior y las responsabilidades que esto implica.
b. Revisión del plan de estudio, y verificación de la presencia de asignaturas integradoras en la malla curricular.
c. Rediseñar el plan de estudio en caso que sea necesario.
d. Realizar periódicamente actividades que permitan a los estudiantes tener claridad de lo que conlleva laboralmente el estudio de cada programa de formación.
e. Realizar encuestas que permitan medir la satisfacción con cada programa y el engagement académico, y así poder tener una aproximación de la motivación que presenta cada estudiante en su programa de estudio.
f. Cuando se presenten estudiantes con poca claridad en su vocación, se debe entregar la ayuda correspondiente, y en casos más severos derivar a una unidad de apoyo más experta.
g. Evaluar si las medidas incurridas son suficientes para que el estudiante tenga claridad de su vocación en el transcurso de su programa de formación.

P8c. Tutoría y Apoyo: Proceso por el cual se acompaña a los estudiantes y se detectan las debilidades o necesidades que puedan presentar. Debe contar con tutores capacitados que puedan orientar respecto del apoyo institucional al que puede optar, considerando aspectos académicos y psicosociales principalmente. Se debe incluir una verificación de los resultados de aprendizaje. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Definir los lineamientos por lo que se regirá el apoyo académico y psicosocial.

b. Preparar material de difusión que permita a los estudiantes enterarse de la ayuda a la que pueden optar.
c. Capacitar a académicos para cumplir el rol de tutor. Deber ser un rol activo y transmitir confianza a los estudiantes, para que estos puedan recurrir a él ante cualquier situación. El tutor debe acompañar a los estudiantes y estar preparado para detectar debilidades o necesidades de éste.
d. Realizar tutorías que refuercen contenidos que se evidencien más débiles entre los estudiantes.
e. Realizar talleres enfocados en hábitos de estudio, manejo del estrés, organización del tiempo, entre otros, que permitan a los estudiantes enfrentar de mejor forma sus estudios.
f. Derivar a unidades de apoyo expertas, que cuenten con profesionales capacitados para resolución de conflictos, cuando se evidencie alguna necesidad o debilidad que la institución sí se encuentre preparada para enfrentar.
g. En caso que se detecte alguna situación que no se encuentre normada, es decir, para la cual no haya un protocolo de acción definición, se debe recurrir a coordinación con otras unidades académicas y ver si hay estudiantes que se encuentren en situaciones similares, agruparlos y brindarles ayuda entre unidades académicas.
h. Acceder al sistema de control y ver el rendimiento de los estudiantes, detectar los casos más críticos y entregar un reforzamiento o tutoría especial.
i. Realizar seguimiento de las ayudas entregadas, y verificar los resultados de aprendizaje.

P8d. Servicios Estudiantiles: Considera un conjunto de servicios que se ofrecen a los estudiantes, va desde ayudas socioeconómicas, servicios de salud hasta un apoyo en las actividades complementarias:

i. Apoyo socioeconómico: Proceso por el cual se apoya desde el punto de vista social y económico de los estudiantes.

ii. **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.

iii. **Apoyo en la formación complementaria:** Políticas y mecanismos de apoyo a los aspectos complementarios a la actividad académica que desarrollan los estudiantes, tales como actividades deportivas, extracurriculares, entre otros.

Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Coordinarse con la unidad de tenga el seguimiento de la situación académica de los estudiantes para generar la cobranza.
b. Buscar de forma conjunta la forma de financiar el arancel, en caso de que un estudiante presente dificultades para pagarlo.
c. Mantener la cuenta corriente de cada uno de los alumnos, con sus particularidades y sus beneficios respectivos desde un punto de vista financiero.
d. Asignar préstamos institucionales, en la medida que el estudiante lo solicite y que su situación socioeconómica lo avale, para hacer pago de aranceles anteriores.
e. Designar becas internas de la institución en función de la situación socioeconómica de los estudiantes y hacer la renovación de estos verificando su situación académica.
f. Informar al Ministerio de Educación la información solicitada (RUT, asignaturas inscritas el año anterior, asignaturas aprobadas el año anterior, asignaturas inscritas históricas, asignaturas aprobadas históricas, promedio de notas, entre otros) de los alumnos regulares.
g. Acreditar socioeconómicamente a los alumnos que no pudieron ser acreditados con las bases de datos del Estado.
h. Coordinar con la unidad responsable de generar el calendario académico cuáles serán los plazos definidos, para que tenga concordancia con la programación definida por el Ministerio de Educación y así poder enterar a los estudiantes al inicio de su semestre académico cuales son los beneficios asignados por el Estado.
i. Entregar a la población estudiantil un servicio médico y odontológico de atención primaria y de urgencia.
j. Efectuar el diagnóstico y derivar las atenciones de especialidad médica y odontológica de aquellos casos que presenten problemas de mayor complejidad hacia instituciones externas de atención de salud, otorgándole el apoyo económico en aquellos casos justificados.
k. Efectuar y administrar convenios de apoyo en la atención de alumnos, en especial con las Facultades de Medicina, Odontología y Ciencias Sociales.
l. Realizar el proceso de selección de estudiantes para el beneficio de hogar, entregando toda la información pertinente de forma oportuna en cuanto a capacidad utilizada y cupos disponibles a objeto que este proceso sea ágil y eficiente.

m. Mantener una base de datos actualizada de los alumnos que están haciendo uso de del servicio.
n. Gestionar la mantención de los espacios físicos de los hogares.
o. Realizar la cobranza a los estudiantes que son prestatarios del servicio de hogar de la institución.
p. Supervisar el funcionamiento de los hogares, velando por el cumplimiento de la reglamentación interna de los hogares, gestionar adquisición y distribución de alimentos e insumos de aseo, definir y controlar la alimentación diaria de los residentes de hogares, entre otros.
q. Formular, fomentar y ejecutar actividades y cursos de deportes.
r. Gestionar actividades y cursos complementarios a la formación académica de los estudiantes con una amplia y heterogénea gama de actividades extracurriculares.

P9. Formación: Proceso central por medio del cual un 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 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 de aprendizaje y competencias comprometidas. Considera la inclusión 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.

Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Proceso de elaboración de syllabus, contemplando todas sus etapas, declaración de resultados de aprendizaje, asociar contenidos a los resultados, planificación y

programación cada uno de los contenidos declarados y el diseño de metodologías y actividades de E/A.

b. Apoyar con expertos en la materia, la elaboración, validación de los syllabus y su formato.
c. Ajustar los planes de estudio a los reglamentos de docencia de cada unidad académica y el de la UdeC.
d. Aplicar las actividades de E/A diseñadas.
e. Elegir estrategias de evaluación pertinentes.
f. Diseñar y aplicar los instrumentos de evaluación
g. Evaluar el nivel de logro de los resultados de aprendizaje
h. Diseñar y aplicar instrumentos de heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación.

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, programa de asignatura y syllabus. Requiere que los docentes impartan las actividades curriculares planificadas, logrando los resultados de aprendizaje declarados, asumiendo las tareas de coordinación necesarias. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Realizar petición de infraestructura y recursos necesarios para la aplicación de las actividades de E/A.
b. Asignar recursos para la aplicación de las actividades de E/A.
c. Programar espacios pedidos.
d. Aplicación de las metodologías diseñadas
e. Coordinar actividades entre secciones de una misma asignatura.
f. Evaluar nivel de logro de los resultados de aprendizaje declarados en syllabus e influencia de las metodologías diseñadas.

P10. Formación Integral: Proceso por el cual un estudiante logra el desarrollo de sus intereses y talentos, ampliando su acervo cultural y desarrollando potencialidades y competencias que no están consideras de manera explícita en el plan de programa en el cual está adscrito. Se pone especial énfasis en las competencias genéricas sello de la institución.

P10a. Desarrollo formación complementaria: Proceso por el cual se desarrolla una oferta permanente y sustentable de actividades curriculares orientadas a

desarrollar competencias genéricas, potenciar aptitudes, talentos y ampliar el acervo cultural de los estudiantes. Se debe promover la interdisciplina aprovechando las características de los programas y la UdeC. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Definir áreas de desempeño sujetas a profundización o diversificación.
b. Generar propuesta de asignaturas electivas ofrecidas por el departamento/ unidad académica.
c. Estimar demanda de la asignatura.
d. Asignar docente responsable de la asignatura electiva.
e. Definir carga académica.
f. Planificación de asignatura, proceso en donde se puede crear o modificar la asignatura electiva por parte del docente responsable.
g. Estipular criterios para la inscripción de la asignatura lectiva, priorizando la posibilidad de postulación de estudiantes de diversas carreras y programas.
h. Consolidar oferta de asignaturas electivas ofrecidas por el departamento/ unidad académica.
i. Evaluar oferta de asignaturas electivas.
j. Ingresar oferta de asignaturas electivas de cada departamento en el SAC.
k. Abrir proceso de inscripción de asignaturas.
l. Postulación asignaturas electivas.
m. Generar lista de inscritos
n. Abrir periodo de inscripción extraordinario.
o. Ejecutar clases y evaluar desempeño de estudiantes y registrar en SAC de nota final de la asignatura electiva.

P10b. Desarrollo y reconocimiento actividades extracurriculares: Proceso por el cual se desarrollan y reconocen las actividades extracurriculares que realizan los estudiantes, con aprendizajes demostrables. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Definir criterios y mecanismos de convalidación de actividades extracurriculares que puedan aportar al avance curricular de un estudiante.
b. Disponer de formularios especiales para el reconocimiento de actividades extracurriculares, en donde el estudiante pueda declarar su situación y adjuntar documentos que acrediten la actividad extracurricular realizada.
c. Analizar cada caso de manera particular

d. Abrir procesos de apelación, en donde el estudiante pueda comunicar dudas e inquietudes, adjuntar información adicional solicitada.
e. Asignar docente a cargo de preparación y diseño de instrumento de evaluación.
f. Gestionar calendario y horario de evaluaciones.
g. Rendición de evaluación y registro de resultados en SAC.
h. Análisis de mejora del proceso.

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. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Levantar necesidades de profundización y especialización de un aprendizaje definido en un plan de estudios.
b. Designar académico a cargo del programa
c. Planificar proceso de creación de programa minor
d. Armar plan de estudios de programa minor
e. Búsqueda y selección de académicos a cargo de las asignaturas del programa declaradas en el plan de estudios.
f. Aprobar y sancionar plan de estudios.
g. Definir criterios de postulación.
h. Habilitar proceso de inscripción.
i. Generar lista de estudiantes inscritos.
j. Ejecutar clases y cursos de acuerdo al plan de estudios.
k. Evaluar desempeño de estudiantes y nivel de logro de resultados de aprendizaje.
l. Registro en SAC de asignaturas del programa tipo minor aprobadas.
m. Evaluar plan de estudios y realizar balance del curso para futuros desarrollo del programa minor.

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. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Levantar necesidades de actividades de formación de un aprendizaje definido.
b. Designar académico a cargo de micro certificación.
c. Planificar proceso de creación de micro certificación.

d. Armar plan de estudios de micro certificación.
e. Aprobar y sancionar plan de estudios.
f. Definir criterios de postulación.
g. Habilitar proceso de inscripción.
h. Generar lista de estudiantes inscritos.
i. Ejecutar clases y cursos de acuerdo al plan de estudios.
j. Evaluar desempeño de estudiantes y nivel de logro de resultados de aprendizaje.
k. Emitir certificado acreditando aprendizajes adquiridos.
l. Evaluar plan de estudios y realizar balance del curso para futuros desarrollo de la micro 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, para ello el proceso incluye etapas de identificación y contacto con organizaciones que puedan servir como centros de práctica para una generación proactiva de oportunidades, así como también ofertas que pudiesen provenir de la relación con los egresados UdeC, para poner en contexto los aprendizajes logrados en los programas de la Universidad de Concepción. Se incorporan procesos de evaluación, tanto de estudiantes en práctica, como de empleadores para medir niveles de satisfacción y fortalecer futuros vínculos. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Definir lineamientos y mecanismos para instaurar un sistema centralizado que pueda disponer y ofrecer prácticas profesionales a los estudiantes que han obtenido su licenciatura.
b. Contactar centros de práctica para ampliar la oferta UdeC, registrando los contactos en una base de datos exclusiva para prácticas profesionales.
c. Definir criterios de postulación y selección de estudiantes para la oferta de prácticas, además de llevar a cabo el proceso.
d. Análisis de cupos necesarios y cantidad de prácticas a gestionar.
e. En caso se tratarse de práctica de campo clínico, llevar a cabo los procesos asociados a la firma de convenios institucionales, negociación de cupos de campo clínico con el servicio de salud municipal y estatal. Una vez consolidada la oferta de cupos, es necesario administrarlos (asignar a cada estudiante un horario y centro de salud). Finalmente como actividad se identifica la generación del dossier

(documento final con información sobre cada estudiante y docente a cargo de la práctica).

f. Coordinar y registrar autorizaciones de ambas partes (Universidad y empleador).
g. Asignar docente responsable a cargo de evaluar y hacer seguimiento en la práctica profesional del estudiante.
h. Evaluar desempeño del estudiante en su práctica profesional.
i. Registrar evaluación en SAC.
j. Evaluar satisfacción del empleador y del estudiante.

P12. Gestión Curricular: Conjunto de actividades que dan cuenta de la instalación efectiva del Modelo Educativo Institucional, verificando la implementación adecuada de los planes/programas de estudio y el consiguiente desarrollo de los aprendizajes esperados en los estudiantes. Este conjunto de actividades corresponden a la programación didáctica, la planificación y programación académica, generación de la oferta de asignaturas, la asignación de recursos e insumos, desarrollar las competencias de los académicos que se van a hacer cargo de los cursos, entre otras. Además se implementan mecanismos para el control y seguimiento académico de los estudiantes, procedimientos para la asignación de carga y capacitación para cargos que ejerzan labores de gestión curricular y distintos mecanismos de obtención de información para el análisis de la innovación, ejecución y evaluación del currículum. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Velar por el correcto cumplimiento de los procesos asociados a la gestión curricular, tales como la planificación y programación académica, la implementación de actividades curriculares, la prestación de servicios, inscripción de ramos, control académico y la evaluación del perfil de egreso.
b. Asignar horas a jefes de carrera en función a la cantidad de alumnos atendiendo al programa.
c. Generar cursos de capacitación para laborales en gestión curricular.
d. Emitir certificados (concentración denotas, trámites de licenciatura, etc.).
e. Gestión de solicitudes estudiantiles (continuidad de estudios, renuncias, etc.).
f. Ingresar notas de evaluaciones al sistema de administración curricular (SAC).
g. Implementar sistema de control académico basado en una alerta temprana (alerta oportuna), que permita a través de criterios de desempeño, generar una señal y un reporte de rendimiento de cualquier estudiante que presente un mal rendimiento

o un comportamiento anormal. Este sistema es reproducible para identificar problemas en el desarrollo de una asignatura, o de alguna cohorte en general.

h. Generar mecanismos para la resolución de problemas en función al tipo (individual, asignatura, cohorte)
i. Realizar análisis del reporte generado por el sistema de alerta temprana, para derivar el problema y plantear medidas remediales.
j. Ejecución de medidas remediales, seguimiento y evaluación de casos particulares identificados.
k. Evaluación de la implementación y pertinencia de los planes de estudio.

P13. Titulación/Graduación/Certificación: Proceso que cierra formal y simbólicamente la formación, dando cuenta 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 y las acciones correspondientes para lograr el primer acercamiento de los ex-alumnos a una red de alumni. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Generar documento informativo para los estudiantes con las actividades necesarias para la obtención del título profesional o grado académico y subirlo a plataforma institucional.
b. Estudiante debe iniciar trámite de titulación y entregar la documentación solicitada (certificado de nacimiento, fotocopia de cédula de identidad, fotografías), ya sea de forma presencial (secretaría académica) o a través de plataforma institucional.
c. Realizar pago de impuestos tanto para la formación del expediente como para el certificado de título o grado académico, ya sea de forma presencial (DAFE) o vía internet (webpay) quedando en ambas formas el registro computacional del pago efectivo.
d. Revisión de situaciones pendientes del estudiante (libros, deudas, entre otros).
e. En caso de haber situaciones pendientes, solución conjunta entre el estudiante y la unidad correspondiente.
f. Preparación del certificado de título profesional o grado académico.
g. Envío por correo del título profesional o grado académico al estudiante.

P14. Colocación: Promover la inserción laboral de los titulados o graduados, trabajando de forma coordinada con empleadores de la región y a nivel nacional para mejorar la

gestión, difusión de bolsas de trabajo, así como también ampliar la oferta, generando vínculos futuros e indicadores que permitan evaluar los resultados. Además este proceso involucra la preparación al estudiante para enfrentar el proceso de postulación, que además de talleres de preparación de CV y entrevistas laborales, pudiendo anticipar e identificar las necesidades del medio, generando actividades de preparación al mundo laboral. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Levantar necesidades de talleres y cursos de preparación al mundo laboral por parte de los estudiantes, a través del diseño y aplicación de instrumentos de medición.
b. Análisis de datos, investigación y diseño de talleres.
c. Organizar actividades de preparación a la inserción laboral.
d. Gestionar base de datos de talleres de preparación de CV, entrevistas laborales, etc.
e. Evaluar resultados e indicadores de las actividades realizadas.
f. Gestionar bolsa de ofertas de trabajos, prácticas y contribuir en su difusión.
g. Generar vínculos con posibles empleadores de la región.
h. Apoyar la gestión de ferias laborales.

P15. Alumni: Gestión de la relación con los profesionales y graduados de la universidad, para ello, se refuerza el proceso de actualización de datos de los alumni, para mantener una comunicación constante, generando vínculos con los actuales estudiantes y académicos que permita captar información relacionada con prácticas profesionales, memorias de título y empleabilidad, informar y captar egresados para la oferta de cursos de educación continua y retroalimentar el proceso de formación, a través de mecanismos formales y constantes en el tiempo, que permitan evaluar la satisfacción por la formación recibida. Además se propone realizar un trabajo en conjunto con alumni para organizar iniciativas que permitan aumentar la fidelización con la institución y formación de redes alumni. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Registrar datos personales y de contacto de estudiantes en proceso de titulación.
b. Mantener datos de contacto actualizados de los profesionales y graduados de la Universidad.
c. Disponer base de datos de profesionales y graduados UdeC al servicio de las unidades académicas.
d. Diseñar encuestas para levantar necesidades y oportunidades de vinculación.

e. Diseñar instrumentos para evaluar la satisfacción de la formación recibida.
f. Aplicar instrumentos y realizar análisis de datos correspondiente.
g. Gestionar en conjunto a profesionales y graduados UdeC ofertas de prácticas profesionales y memorias de título para estudiantes de pregrado.
h. Hacer partícipe a los profesionales y graduados UdeC en los planes de estudio de pregrado, en sus procesos de evaluación y monitoreo.
i. Promover la generación de vínculos con docentes UdeC y sus asignaturas para colaborar el proceso formativo de los estudiantes (realizar cátedra, participar en la evaluación de contenidos, etc.).
j. Comunicar a graduados y profesionales la oferta semestral de cursos de educación continua.
k. Generar y organizar iniciativas de fidelización con la institución, tales como crear una plataforma web dedicada a egresados UdeC, en donde se pueda transmitir actividades realizadas en los campus UdeC
l. Promover la formación de redes alumni.
m. Evaluar iniciativas realizadas.

5. 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 la definición preliminar de las asignaturas a impartir de manera prioritaria por cada docente en los próximos periodos lectivos, manteniendo una mirada estratégica en la evolución de la planta docente. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Definición de sistema de apoyo para la planificación y programación de las actividades docentes.
b. Realizar análisis de malla curricular.
c. Definir líneas de investigación y docencia necesarias para el departamento.
d. Análisis de recursos docente disponibles.
e. Realizar Identificación docente-asignatura.
f. Revisión y retroalimentación de la planificación académica.
g. Establecer plan de renovación de planta académica.
h. Revisión del cumplimiento de la planificación acordada
i. Evaluar y modificar planificación académica.

S1b. Perfeccionamiento Docente: Desarrollo de competencias pedagógicas y disciplinares de los docentes, de acuerdo a las demandas de la oferta educativa, a través de un trabajo coordinado con el área de apoyo, que permita identificar con la estrategia de docencia UdeC, las principales necesidades de perfeccionamiento docente y con ello ejecutar el desarrollo de las

competencias, de manera sistemática, alcanzando la totalidad de la planta docente. El proceso además contempla etapas de diseño de mecanismos de evaluación en aula de las competencias pedagógicas desarrolladas. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Definición de la estrategia de docencia UdeC (I+D+i en la docencia).
b. Identificar competencias pedagógicas genéricas y disciplinares claves necesarias en los docentes UdeC.
c. Realizar capacitación docente inicial obligatoria, para nuevos docentes UdeC.
d. Coordinar con proceso de evaluación docente, para incorporar docentes mal evaluados a cursos de perfeccionamiento obligatorios.
e. Investigar nuevas técnicas y metodologías docentes.
f. Diseñar cursos/talleres de perfeccionamiento docente (genéricos y/o específicos a cierta disciplina)
g. Priorizar y programar cursos.
h. Generar una oferta mensual de cursos y talleres.
i. Gestionar base de datos de cursos y talleres de perfeccionamiento docente diseñados, para su futura aplicación.
j. Realizar proceso de inscripción a cursos vía plataforma web.
k. Enviar recordatorio previo a los cursos y talleres.
l. Aplicación de cursos de perfeccionamiento docente.
m. Definir mecanismos de evaluación de competencias pedagógicas desarrolladas.
n. Evaluar competencias pedagógicas (incluir estudiantes, observación de clase, etc).

S1c. Evaluación Docente: Evaluación del desempeño docente de los académicos en función de los resultados obtenidos del modelo de evaluación docente. El análisis de estos indicadores permite definir mecanismos para la promoción académica. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Trabajar junto al área estratégica de la institución en la revisión del Modelo de Evaluación Docente para eventuales incorporaciones o cambios en el diseño de éste.
b. Supervisar que todos los académicos que cuenten con media jornada o superior y que hayan ejercido la docencia en al menos dos asignaturas del período bajo evaluación sean sometidos al Modelo de Evaluación Docente de la Universidad de Concepción.
c. Una vez aplicado el instrumento, gestionar la información y garantizar su privacidad.

d. Generar análisis de los resultados que sirvan de insumo para decisiones sobre capacitaciones que se ofrecerán a los docentes, investigación de nuevas técnicas y metodologías docentes, entre otros.
e. Definir mecanismos que permitan la promoción académica.
f. Colaborar en los procesos de planificación académica y perfeccionamiento docente.

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. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Estudio de costos por programa.
b. Definición de presupuesto necesario para el funcionamiento del programa.
c. Recaudación de recursos financieros.
d. Aseguramiento y distribución de recursos financieros necesarios para cada unidad académica.
e. Aseguramiento y distribución de recursos necesarios para cada programa.

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. Se debe gestionar las aulas centralizadas de la Universidad, además de coordinar, democratizar y poner a disposición los espacios no utilizados en cada Facultad. 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, evitando la programación de clases en horarios de almuerzo o posterior a las 19:00 horas. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Definición de la estrategia del uso, planeación y gestión de la infraestructura destinada a la docencia.

b. Realizar análisis de factibilidad, comparando la cantidad de asignaturas demandadas versus la cantidad y capacidad de las aulas de clases.
c. Revisión y comparación con los horarios del año anterior (en el semestre que corresponda).
d. Coordinar las restricciones horarias de los docentes y los requerimientos de infraestructura necesarios para realizar las clases.
e. Administrar salas de la unidad académica, programando asignaturas en horarios de 8 a 13 y 15 a 19 horas, cautelando una carga académica balanceada.
f. Informar espacios no utilizados al sistema central para que queden a disposición del resto de la Universidad.
g. Uso de base de datos y sistema de apoyo informático dedicado a la gestión de la infraestructura para la docencia.
h. Comunicación y coordinación entre unidades académicas y sistema centralizado de aulas para la programación de asignaturas y uso de los espacios.
i. Generar horario final (Asignar a cada asignatura, una sala y horario).
j. Publicar horario final y registrar en SAC.

S3b. Gestión de TIC de apoyo a la docencia: Adquisición, Adecuación y desarrollo de TIC de apoyo a la docencia, tales como plataformas de apoyo, ambientes virtuales de aprendizaje, entre otros. El proceso contempla un trabajo de coordinación constante entre distintas unidades académicas y el área de apoyo correspondiente, para poder realizar el diseño y desarrollo de TIC de apoyo a la docencia, identificando necesidades comunes y evitando duplicidad de esfuerzos. Considera la evaluación del diseño e implementación con el objetivo de poder emular el buen trabajo efectuado en otras unidades académicas. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Levantar necesidades de TIC para el apoyo de la docencia en todas las unidades académicas.
b. Coordinar necesidades comunes entre unidades académicas, para evitar duplicidad de esfuerzos.
c. Analizar pertinencia y factibilidad de TIC solicitada.
d. Formular proyecto, fijar objetivos, definir recursos necesarios.
e. Evaluar posibilidades de compra.
f. Desarrollar proyecto TIC
g. Proveer mantención y soporte (salas de equipo, servidores, etc.).

h. Implementar TIC para el apoyo de la docencia.
i. Evaluar implementación y objetivos de TIC.
j. Gestionar base de datos de TIC implementadas en la Universidad.
k. Evaluar posibilidad de extender implementación de TIC en otra unidad académica.

S3c. Gestión de recursos de aprendizaje: Planificar y coordinar los servicios bibliográficos y de provisión de otros recursos de aprendizaje requeridos por los distintos programas académicos, de acuerdo a las necesidades de cada programa, avanzando hacia la actualización y virtualización de los recursos de aprendizaje, con un seguimiento del proceso que permita evaluar su uso y niveles de satisfacción de usuarios de todo tipo. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Definir estrategia para el uso de fondos destinados a la adquisición de recursos bibliográficos al interior de la Universidad (definir montos a invertir en material bibliográfico obligatorio, secundario y de ocio)
b. Definir en los planes de asignatura los recursos bibliográficos necesarios para el desarrollo correcto de la asignatura.
c. Coordinar y procesar todos los programas de asignaturas.
d. Realizar observaciones y sugerencias sobre el material solicitado, velando por el uso de las ediciones más actualizadas en el sistema.
e. Verificar que material se encuentra en bibliotecas y cuál debe ser solicitado, utilizando el estándar de 1 título por cada 7 estudiantes.
f. Análisis de factibilidad para adquisición de títulos, priorizando la virtualización de éstos.
g. Realizar cotización y armar terna de proveedores.
h. Recibir despacho de recursos de aprendizaje, distribuir entre los campus y distintas bibliotecas de facultad.
i. Procesamiento de recursos bibliográficos.
j. Gestionar base de datos de recursos bibliográficos y sistema de apoyo informático.
k. Monitorear uso de recursos de aprendizaje.
l. Diseñar y aplicar encuesta de satisfacción de usuarios.
m. Análisis de resultados y generar propuestas de mejora.
n. Evaluación de procesos interior de gestión y adquisición de recursos de aprendizaje.

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 estudiante 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.

Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Análisis de la demanda de asignaturas a impartir en el próximo semestre, según el rendimiento académico de los estudiantes y la demanda histórica.
b. Realizar especificación de la oferta académica del departamento.
c. Velar por el correcto funcionamiento del proceso de planificación académica.
d. Designar a docente encargado de la asignatura, a partir de la encuesta docente del semestre anterior y confirmar su carga académica a partir de la planificación académica.
e. Entregar acceso a docente a la plataforma web de infodocente
f. Seleccionar comisión de asignatura.
g. Realizar proceso de programación didáctica, es decir, elaboración y aprobación de syllabus de asignatura, declarar resultados de aprendizajes y diseño de metodologías de E/A.
h. Realizar proceso de gestión de infraestructura para la docencia, en donde a partir de la oferta académica del departamento, se estima la cantidad y capacidad de

salas necesarias, además de los recursos y requerimientos necesarios para la implementación de las actividades académicas.

i. Generar guía académica del departamento, declarando asignaturas a impartir, con sus docentes responsables, horario, sala, para posterior ingreso al SAC.
j. Abrir proceso de inscripción de asignaturas.
k. Procesar y aceptar solicitudes de inscripción de asignaturas.
l. Regularizar situaciones académicas de estudiantes que presenten problemas para inscribir asignaturas, generar nueva propuesta de inscripción de asignaturas, en acuerdo con el/la jefe de carrera.
m. Registrar en SAC asignaturas inscritas.
n. Proceso de implementación de actividades curriculares, rendir asignatura, evaluar resultados de aprendizaje, y registrar notas finales.
o. Ejecutar mecanismos de monitoreo y control académico, aplicar sistema de alerta temprana, ejecutando medidas remediales acordadas.
p. Cerrar periodo lectivo de acuerdo al calendario académico, fiscalizar el cierre de cada una de las asignaturas de la oferta académica, con su correspondiente acta de notas.

S4b. Desarrollo de sistemas de información de apoyo a la gestión docente: Adecuación, adquisición y desarrollo de los sistemas de información y TIC adecuados a los requerimientos institucionales, de manera de facilitar el cumplimiento de la primera misión institucional. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Levantar necesidades de aplicación o modificación de sistema de información de apoyo para la gestión docente.
b. Realizar análisis de factibilidad y pertinencia de sistema solicitado
c. Generar proyecto de sistema de información.
d. Realizar análisis económico y de factibilidad de compra.
e. Desarrollar sistemas de información de apoyo a la docencia.
f. Proveer mantención, soporte e infraestructura (salas de equipos, servidores, etc.).
g. Implementación de sistema de información en marcha blanca.
h. Capacitar usurarios del sistema.
i. Detectar errores en el sistema de información y retroalimentar al desarrollador.
j. Evaluar e implementar soluciones diseñadas.
k. Implementación final del sistema de información/ TIC.

l. Hacer uso del sistema, evaluando constantemente su funcionalidad y cumplimiento de objetivos a partir de los requerimientos institucionales.
m. Evaluar la posibilidad de implementar sistemas de información alojados en una unidad académica a otra, replicando buenas experiencias.

S4c. Normativas para la docencia: Gestión y adecuación de políticas y normativas en función de los propósitos institucionales para el ámbito de la Docencia. Las actividades involucradas en el proceso son las siguientes:

a. Revisión y evaluación de normativas vigentes.
b. Cuidar de la observancia de reglamentos, estatutos y decretos.
c. Velar por la conformidad entre normativa interna y externa aplicable a la institución.
d. Estandarización de reglamentos de cada unidad académica.
e. Difusión de normativas entre funcionarios de la institución.
f. Formulación y proposición de políticas y normativas para la docencia.
g. Sancionar nuevas normativas o modificaciones de las mismas.
h. Asegurar cumplimiento de normativas y políticas para la docencia.

Universidad de Concepción

Anexo 2. Reporte de Participación Hito 3

Preparado por

Rodrigo Flores-Martínez[1]

Revisado por

Marcela Varas

[1] Psicólogo encargado del diseño participativo y la sistematización de los datos, rfloresm@udec.cl

I. Introducción

El presente reporte busca dar cuenta en detalle del trabajo de participación llevado adelante por el equipo técnico, que hasta la fecha ha logrado incorporar a más de 670 integrantes de la comunidad Universitaria en la participación para la construcción de la propuesta de nueva Vicerrectoría de Docencia.

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 en línea, visitas a todas las facultades, y la participación del consejo asesor. A continuación, se presenta un cuadro resumen con la presentación general de las instancias mencionadas, seguido de un desglose de las mismas. Finalmente se exponen las referencias bibliográficas y los anexos del reporte.

II. Cuadro Resumen

El presente cuadro da cuenta del desarrollo del trabajo participativo llevado a cabo por el equipo técnico con la comunidad universitaria al 21 de Enero del 2019. En ese sentido, no incluye la representación del trabajo del consejo directivo, ni el del equipo técnico, ya que ambas instancias son las que están detrás de la articulación con las diferentes expresiones de la comunidad.

En relación al cuadro, es necesario aclarar de antemano que la columna “total” da cuenta de la sumatoria de intervenciones en las diferentes instancias, pudiéndose repetir la participación de algunas personas.

Al existir múltiples definiciones de participación y diferentes tipos de esta, proponemos clasificar la participación según la “Escalera de de la Participación” descrita por Geilfus (2009), la cual nos brinda diferentes niveles para entenderla, partiendo desde el nivel más pasivo (1) hasta el más activo (7). (Ver Apéndice I).

Organización del Trabajo	Tipo de Participación	Estamento			Total	Nivel
		Estudiantes	Funcionarios	Académicos		
A. Consejo de Incumbentes	Reuniones Incumbentes tres campus (7)	0	46	43	89	5
	Formulario Incumbentes (2)	0	9	6	15	2
B. Comunidad UdeC	Mesas Triestamentales (9)	9	43	60	112	5
	Formulario Nr1 Comunidad	23	9	33	65	2
	Formulario Hito 1	1	6	25	32	2
	Formulario Hito 2: Procesos Docencia	3	1	12	16	2
	Entrevistas Informantes clave*	0	13	16	29	3
	Reuniones en Facultades**	15	76	341	432	1
C. Consejo Asesor	Reuniones con representantes (3) (Sindicato 2 , FEC y Directiva Secretarias)	1	1	1	3	5
	Presentación en CGE	25	0	0	25	1
	Jornada Representantes Estudiantiles (1)	13	0	0	13	5
	Mesas de Trabajo (5): Vicedecanos, Secretarios Académicos, Jefes de Carrera	0	1	25	26	5
	Jornada Secretarias	0	8	0	8	5
D. Consejo de Decanos	Reunión de Trabajo (1)	0	0	4	4	5
Total de "intervenciones":		**90 (10,3%)**	**213 (24,5%)**	**566 (65,1%)**	**869 (100%)**	

Total aproximado de personas distintas:	670

*La identidad de los informantes clave es de carácter confidencial a modo de resguardo ético.
**Solo algunos decanos convocaron a los tres estamentos a las reuniones.

III. Desglose de las Instancias de Participación

a. Consejo de Incumbentes (StakeHolders)

El concepto de Stakeholders según lo comentado por Acuña (2012), refiere desde una perspectiva organizacional estratégica, a las personas o grupos interesados con los que la organización está directa o indirectamente relacionada, y que pueden ser un aporte estratégico al cumplimiento de los objetivos institucionales y a la creación de valor, tanto para la organización, como para la sociedad.

En el contexto de la construcción de la propuesta de Vicerrectoría de Docencia, según lo indicado por Varas (2018), el consejo de Stakeholders lo componen los directores, y jefes de unidad o sus representantes, de las direcciones y unidades involucradas directamente en las funciones de la nueva vicerrectoría. El Consejo de Incumbentes tiene su símil en los tres campus. A continuación, se presenta la cantidad de reuniones realizadas y su asistencia por cada consejo:

Consejo de Incumbentes	Fecha de la reunión	Funcionarios/as	Académicos/as	Total de Asistentes	Total incumbentes
Campus Concepción (Ver Apéndice II)	25-09-18	6	9	15	20
	16-10-18	7	7	14	20
	04-12-18	9	7	16	23
	13-12-18	8	3	11	23
	19-12-18	7	4	11	23
Campus Chillán	04-10-18	4	5	9	15
Campus Los Ángeles	18-10-18	5	8	13	15

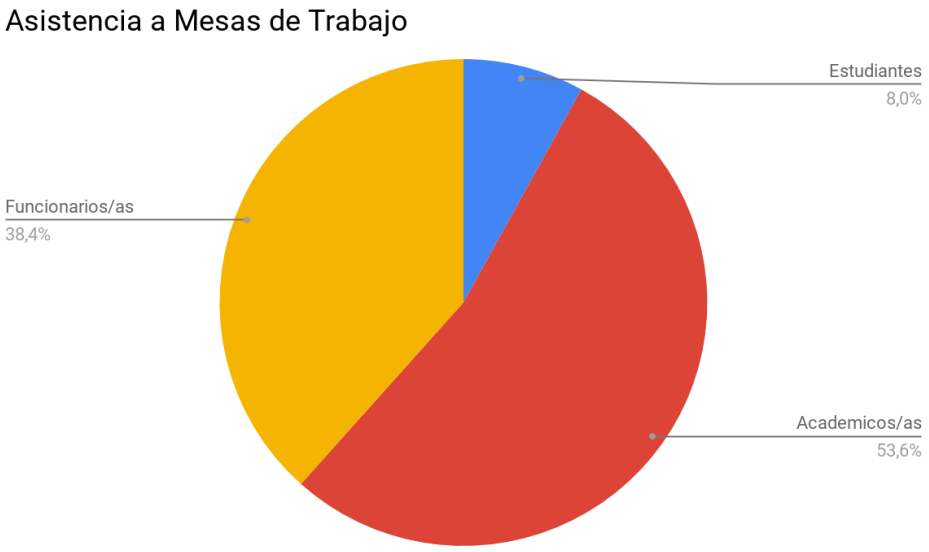
Las primeras reuniones en los tres campus tuvieron el objetivo de presentar la propuesta y hacer formal la conformación de los consejos. En el caso del consejo de Incumbentes campus concepción, la segunda reunión consistió en una jornada de trabajo por eje en base al documento “Propuesta VRD Hito 1”. En las dos jornadas siguientes se trabajó en torno a la misión y objetivos estratégicos de la VRD en base al documento “Hito 2: Situación Deseada, Primera Aproximación”, y finalmente se hizo una jornada de trabajo sobre las funciones que podría cumplir la nueva Vicerrectoría de Docencia en relación a los procesos institucionales de la Docencia presentados en el documento antes mencionado.

Tanto al Consejo del Campus Concepción, como al Consejo del Campus Chillán, se les dio la posibilidad de contestar un formulario para aportar en la fase diagnóstica del trabajo. En el caso del Consejo de Concepción se recogieron 10 respuestas, y en el de Chillán 5 respuestas. En relación al consejo del Campus Los Ángeles, se les compartió el formulario de revisión del Hito 1, obteniendo dos respuestas de parte de sus integrantes.

b. Comunidad UdeC

-Mesas de Trabajo Triestamental:

El primer paso dado por el equipo técnico fue convocar a toda la comunidad universitaria mediante un mail masivo a participar de mesas de trabajo triestamentales, 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:



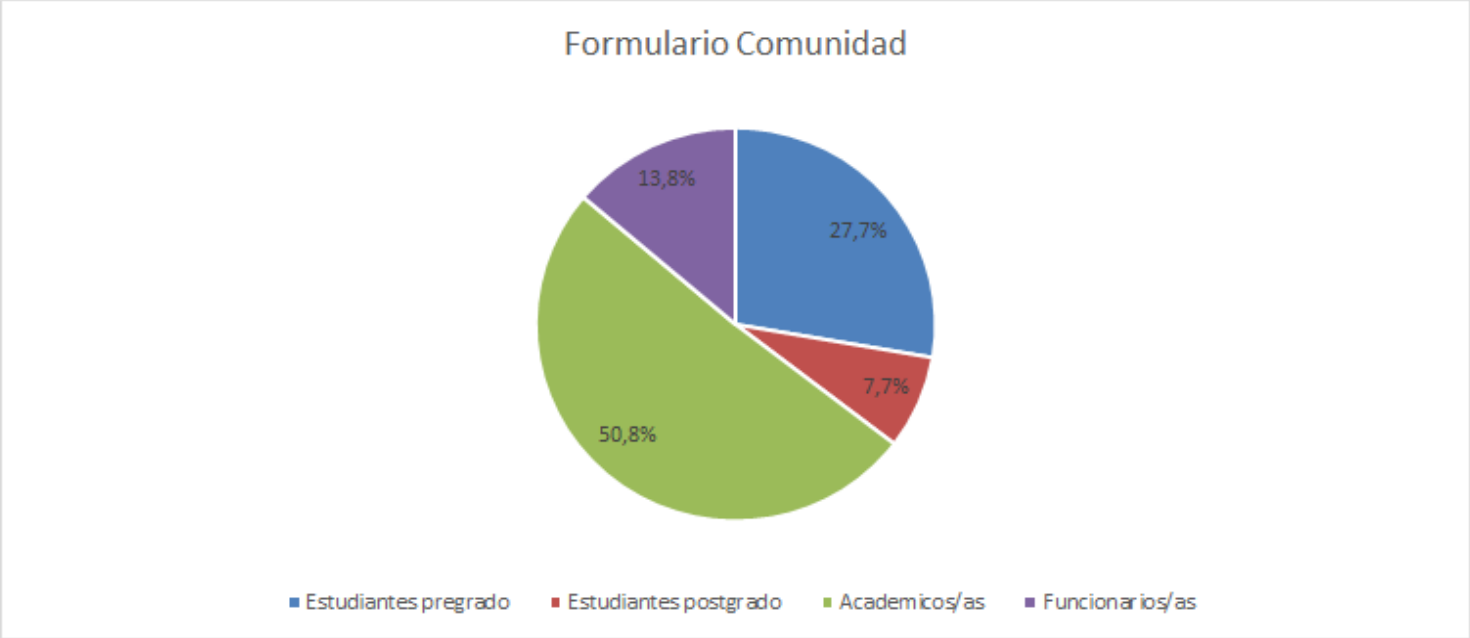
Registro de Asistencia por Mesa de Trabajo				
Fecha	**Estudiantes**	**Académicos/as**	**Funcionarios/as**	**Total**
26/09/18	1	4	2	7
27/09/18	2	5	6	13

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%)

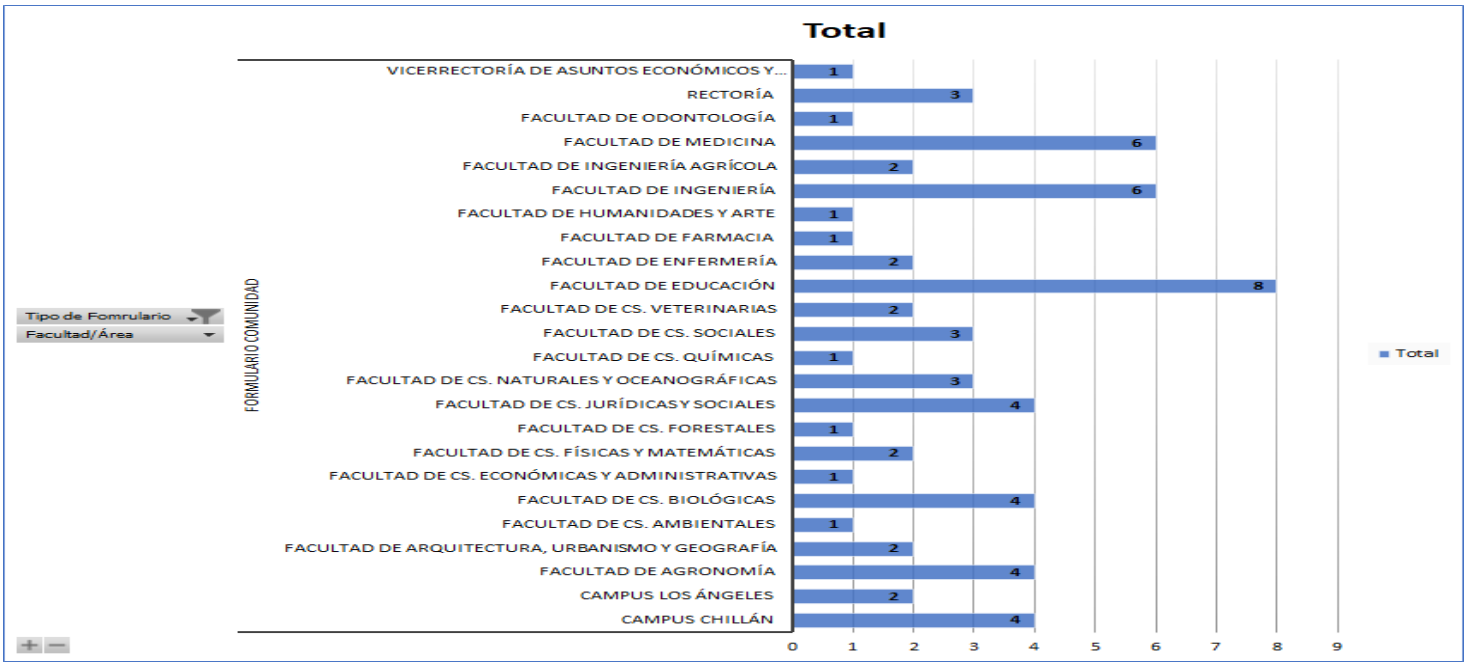
-Formularios en línea:

a. Formulario Comunidad

Junto a la convocatoria a las mesas triestamentales, se adjuntó en el correo masivo un enlace para participar del primer formulario en línea llamado "Formulario Comunidad", con el objetivo de enriquecer el análisis institucional. Este obtuvo 65 respuestas las que 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:

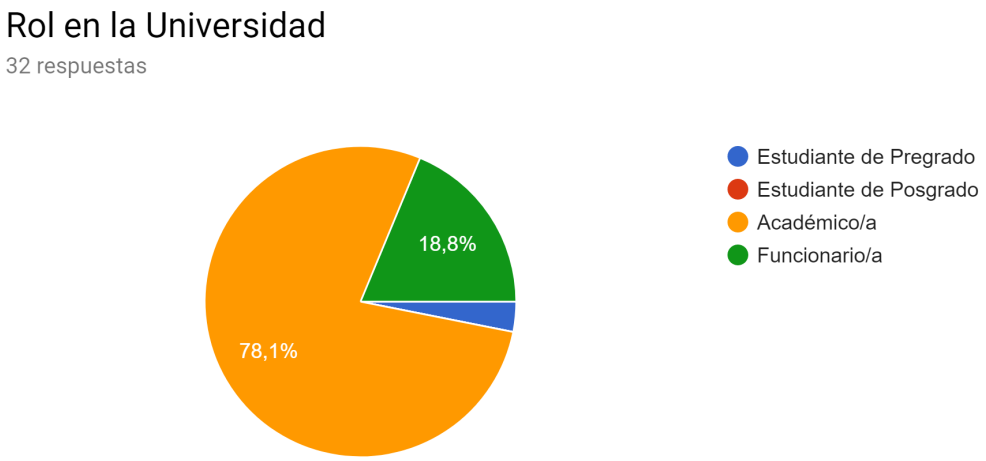


En el gráfico que se muestra a continuación se detalla la procedencia de las 65 respuestas según facultad o área de trabajo. Esta se caracterizó por tener representación de casi todas las facultades, destacándose la Facultad de Educación, que aportó con 8 respuestas.

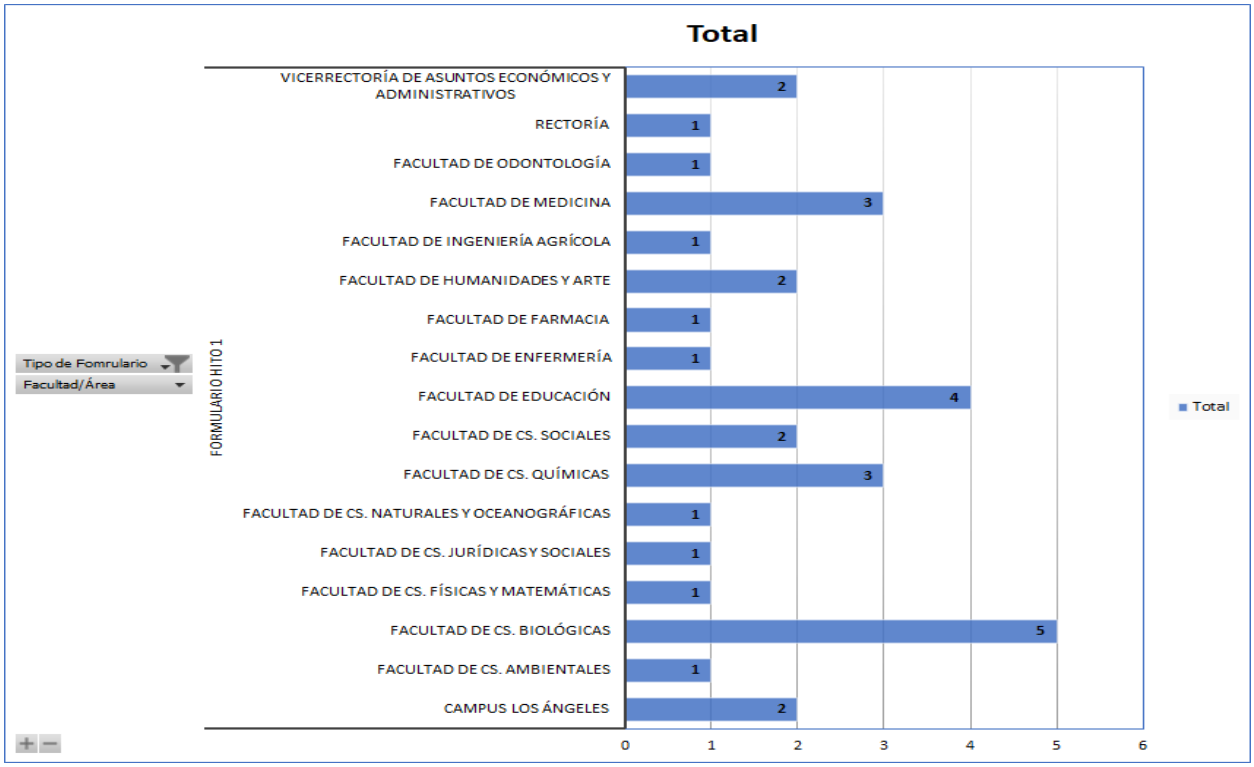


b. Formulario Hito 1.

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 registraron de manera presencial en el cuestionario entregado en las visitas a las facultades. El objetivo de este fue poder realizar una revisión por eje de trabajo del documento "Propuesta VRD: Hito 1". Obtuvo 32 respuestas, 25 de académicos/as, 6 funcionarios/as, y un estudiante.



En el gráfico que se muestra a continuación se muestra la procedencia de las 32 respuestas, de las que se destaca la facultad de ciencias biológicas y la facultad de educación que aportaron con más respuestas.

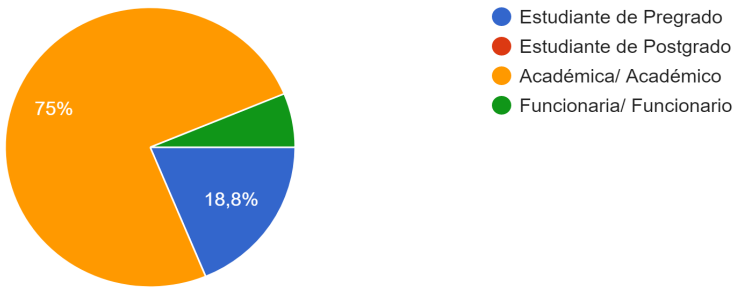


c. Formulario Hito 2: “Procesos Institucionales de la Docencia UdeC”.

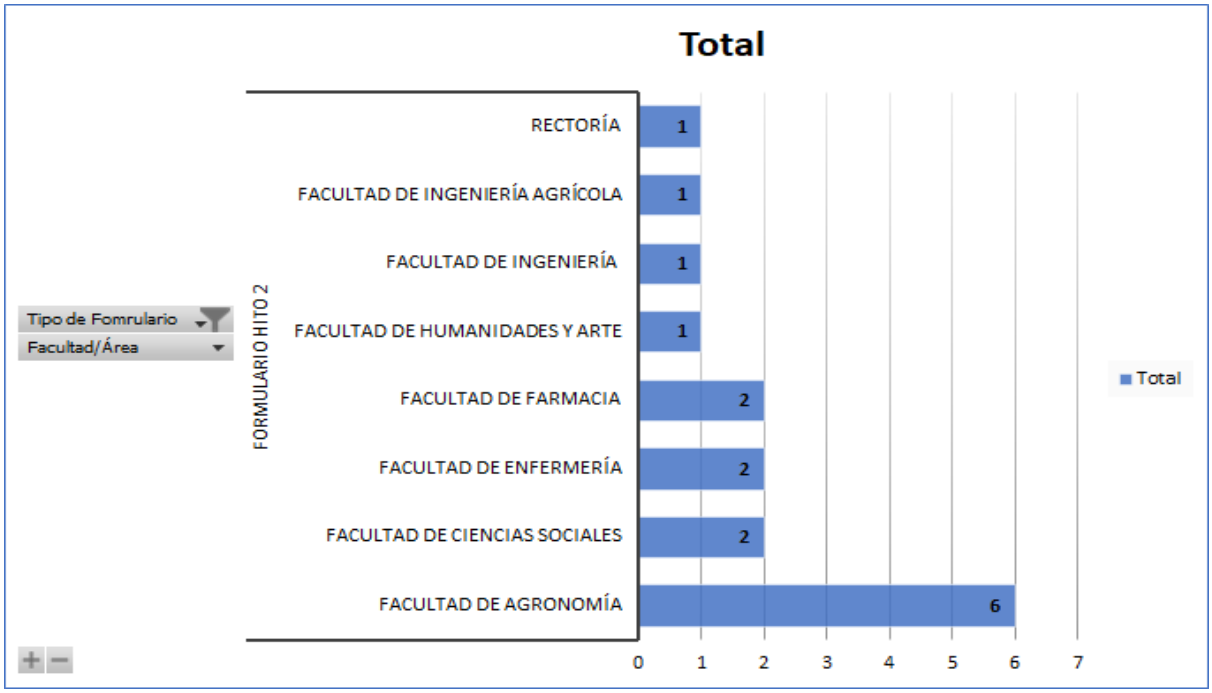
Dada la complejidad del documento “Hito 2: Situación Deseada, Primera Aproximación”, su revisión se llevó a cabo por partes. Particularmente para la revisión de los procesos relacionados a la docencia, se dispuso del formulario “Procesos Institucionales de la Docencia UdeC”, el cual fue enviado las y los integrantes de los 3 consejos de incumbentes, a las personas que asistieron a las 9 mesas de trabajo, a quienes se registraron de manera presencial en el cuestionario entregado en las visitas a las facultades, a los y los representantes estudiantiles que se inscribieron a la jornada de trabajo, a las y los asistentes de esta, y a las y los participantes de las 5 mesas de trabajo del consejo asesor. Se obtuvieron 16 respuestas: 12 fueron de académicos/as, 3 fueron de estudiantes y una de una funcionaria. La distribución en porcentajes puede ser vista en el siguiente gráfico:

Rol en la Universidad

16 respuestas



A continuación, se da cuenta de la procedencia de las 16 respuestas, de las que se destaca la participación de la facultad de agronomía que aportó con 6 respuestas.



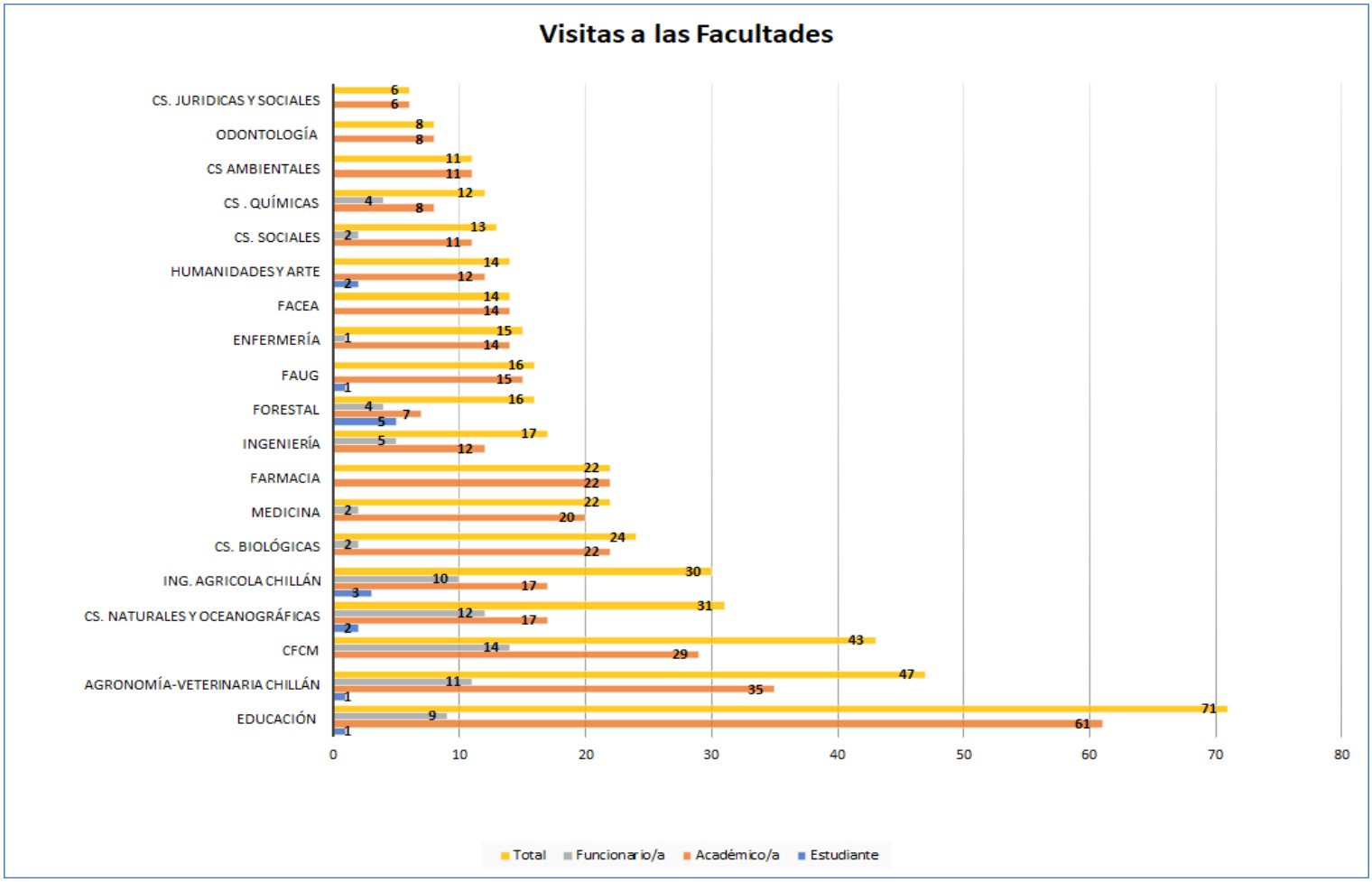
- Entrevistas a los/as informantes clave:

Se entiende por informante clave a toda persona 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 (Vieytes, 2004).

A modo de resguardo ético estas entrevistas se han trabajado de manera confidencial empleando un consentimiento informado. A la fecha del 21 de enero del 2019 se han realizado 29 entrevistas.

-Visitas a las Facultades:

En función a una solicitud del consejo académico, se dio inició a una ronda de visitas a todas las facultades de la universidad, en las que se presentó el trabajo para la propuesta de Vicerrectoría de Docencia y se inscribió a las y los interesados en recibir información y participar de los cuestionarios en línea. Para estas visitas las y los decanos se encargaron de convocar a los miembros/as de sus facultades, siendo solo algunos de estos los que convocaron a los tres estamentos. En total asistieron 432 personas, de las cuales 15 fueron estudiantes, 76 funcionarios/as, y 341 académicos/as. La distribución por facultad se representa en el siguiente gráfico:



c. Consejo Asesor

Este consejo está conformado por los diferentes estamentos y sus diferentes asociaciones gremiales y organizaciones formales. Hasta el momento se han logrado generar reuniones y/o jornadas de trabajo

con representantes estudiantiles, el sindicato 2, la asociación de secretarias, jefes de carrera, Secretarios Académicos y Vicedecanos.

1. Estudiantes

Para articular el trabajo con las y los representantes estudiantiles, se realizó una reunión de coordinación con la presidenta de la FEC 2018, de la que se acordó la realización de una jornada de trabajo con representantes estudiantiles de las diferentes carreras. Para esta, se expuso el trabajo del equipo técnico y se inscribió a las y los representantes estudiantiles en una sesión del Consejo General de Estudiantes (CGE), en la que se inscribieron 25 representantes. Posteriormente se llevó a cabo una jornada de trabajo junto a 13 representantes estudiantiles, con el objetivo de profundizar en la revisión de la situación actual de la docencia en la UdeC. A su vez, se les ha extendido la invitación a responder los formularios online (Hito 1 e Hito 2) a todos/as los/as representantes.

2. Sindicatos

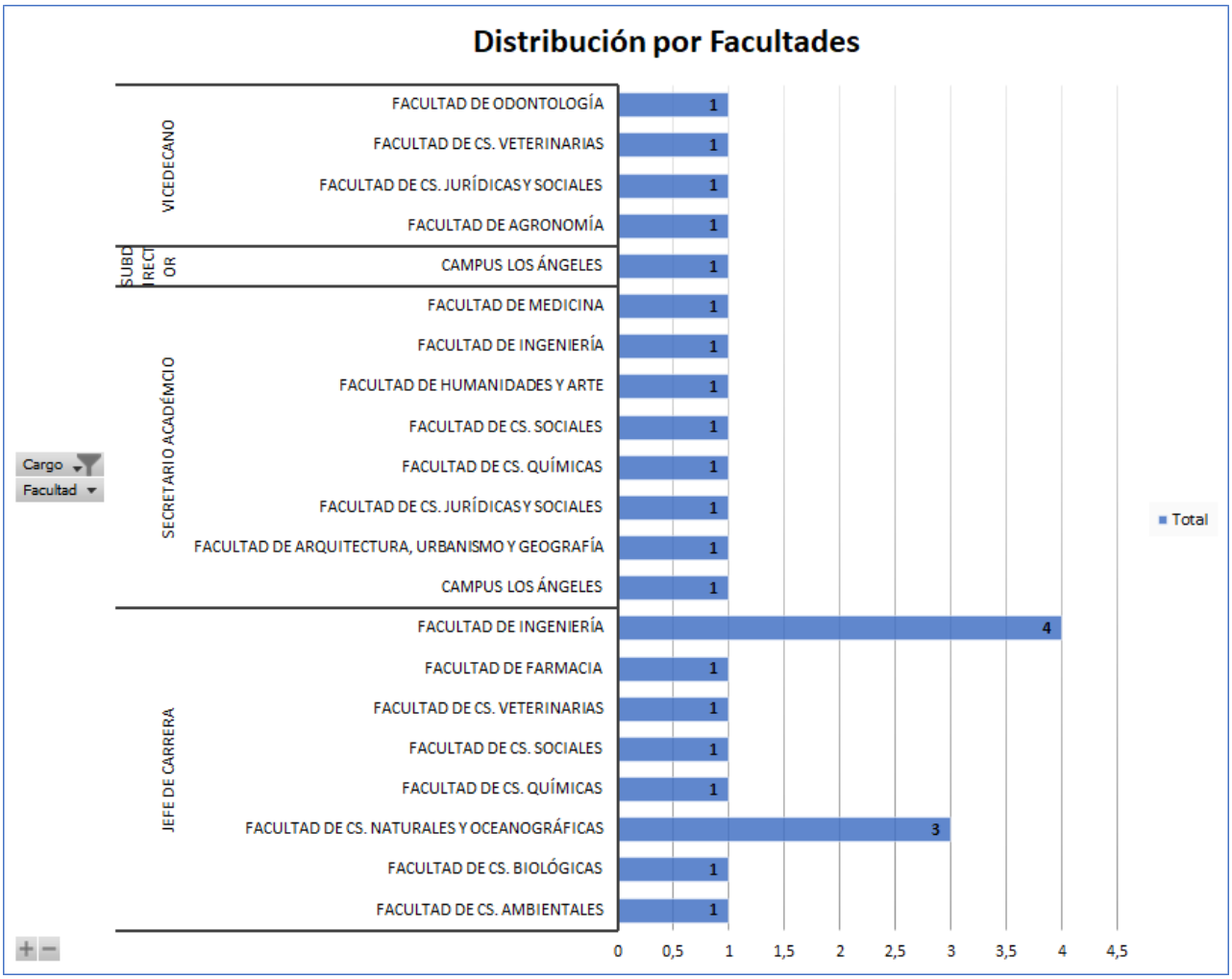
Para articular el trabajo con los sindicatos, se les envió un mail a las directivas, recibiendo respuesta del Sindicato Nr2. Con este sindicato se llevó a cabo una reunión informativa, para posteriormente enviarles la invitación a responder los formularios online.

3. Secretarias

En relación a la asociación gremial de secretarias, se tuvo una reunión de coordinación con la presidenta de la asociación. De esta reunión se acordó la realización de una jornada de trabajo, la cual se realizó, contando con la participación de un total de 8 secretarias (incluyendo de pre y posgrado). Esta reunión tuvo como objetivo recoger la perspectiva de las secretarias sobre el desarrollo de los procesos ligados a la docencia e identificar ideas de mejora para estos procesos.

4. Jefes de Carrera, Secretarios Académicos, Vicedecanos.

Con el objetivo de poder abordar los procesos de Gestión Curricular, Titulación/Graduación/Certificación y el proceso de Investigación, desarrollo e Innovación, se realizaron 5 mesas de trabajo para las que se hizo una convocatoria abierta a todas las y los jefes de carrera, secretarios/as académicos/as y Vicedecanos/as. En total participaron 4 Vicedecanos/as, 8 Secretarios/as Académicos/as, 13 jefes/as de Carrera y el subdirector del campus Los Ángeles. A continuación, se presenta un gráfico que da cuenta de las facultades de procedencia de las y los participantes de las diferentes mesas:



d. Consejo de Decanos

El consejo de decanos es una instancia en la que participan actualmente tres decanos y una decana de la Universidad de Concepción, con el objetivo de revisar y perfeccionar las propuestas elaboradas por el Equipo Técnico (Varas, 2018). Esta instancia ha sesionado una vez. En la tabla siguiente se da cuenta de la composición del consejo:

Nombre	**Facultad**
Leonel Pérez Bustamante	Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Geografía
Guillermo Wells Moncada	Facultad de Agronomía
Viviane Jofré Aravena	Facultad de Enfermería

e. Comentarios Finales

El proceso participativo que ha ido de la mano al desarrollo de la presente propuesta, ha significado según lo comentado por algunos participantes un hecho histórico en que la comunidad por primera vez ha tenido la posibilidad de ser parte de la construcción de una nueva institucionalidad dentro de la UdeC.

Esto ha significado a su vez, el levantamiento de voluntades dispuestas a contribuir al enriquecimiento y avance de esta propuesta. Ejemplo de esto es la facultad de educación, la cual no solo ha demostrado buenos indicadores de participación en relación a las demás facultades, si no que a su vez ha buscado otras formas de participación como facultad.

La participación es un aspecto clave para enriquecer y validar la propuesta. En ese sentido, lo avanzado hasta el momento ha significado la oportunidad para levantar un diagnóstico que permitiera validar el Hito 1 y por otro lado, recabar diferentes perspectivas que han permitido analizar en profundidad los procesos relacionados a la docencia, lo que ha desembocado en la construcción del Hito 2 y 3.

A la luz de los datos expuestos se ha logrado dar cuenta del énfasis y compromiso del trabajo del Equipo Técnico con el desarrollo de la participación de la comunidad universitaria para el avance de la propuesta, en congruencia con los principios planteados al inicio de este trabajo. En esa línea, el desarrollo de instancias de co-diseño participativo se asocia a la metodología general del trabajo, que implica la revisión periódica y progresiva de los productos comprometidos para la construcción de la propuesta (Hitos 1, 2, 3 y 4).

Se espera reactivar con el mismo espíritu, el proceso participativo con la revisión del Hito 3 durante el primer semestre del 2019 que permita dar los pasos necesarios para la construcción del Hito 4.

IV. Referencias Bibliográficas

Acuña, A. (2012). La gestión de los stakeholders: Análisis de los diferentes modelos. Encuentro Regional Zona Sur Adenag. Recuperado de: http://repositoriodigital.uns.edu.ar/handle/123456789/4441

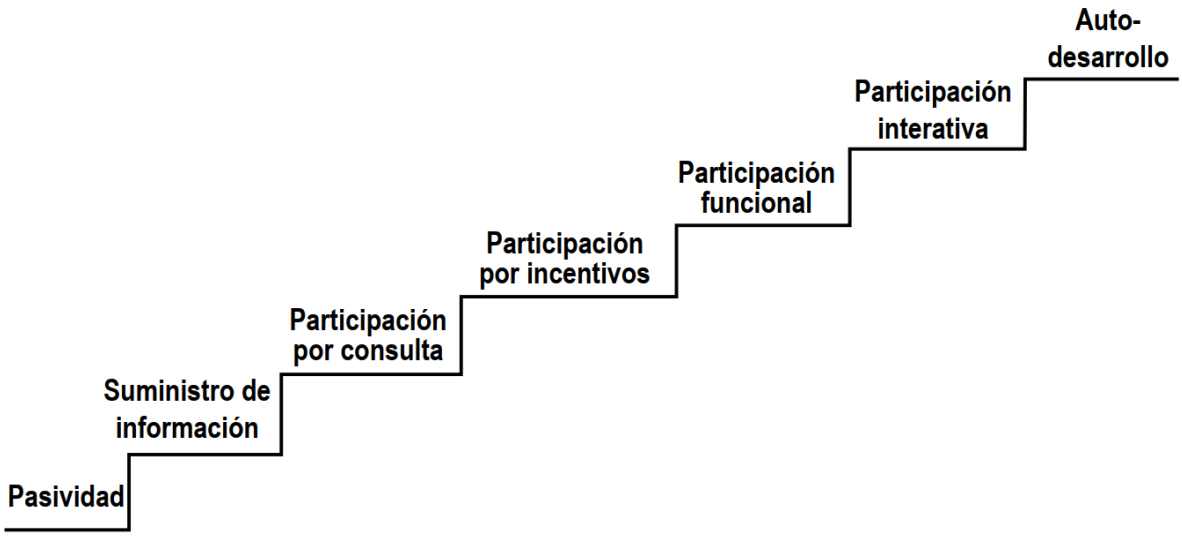
Geilfus, F. (2009). *80 herramientas para el desarrollo participativo*. IICA. San Salvador, El Salvador.

Varas, M. (2018). *Propuesta Vicerrectoría de Docencia.* [Diapositivas de PowerPoint]. Recuperado de : https://drive.google.com/drive/u/0/folders/11A_ilWNVxk9tJpdUKR5vJU_kGLS9EamN

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

V. Apéndice

Apéndice I



Cuadro 1. La Escalera de la Participación (Geilfus, 2009).

1. **Pasividad:** las personas cuando se les informa; no tienen ninguna incidencia en las decisiones y la implementación del proyecto.
2. **Suministro de información:** las personas participan respondiendo a encuestas; no tiene posibilidad de influir ni siquiera en el uso de que se va a dar a la información.
3. **Participación por consulta:** las personas son consultadas por agentes externas que escuchan su punto de vista; esto sin tener incidencia sobre las decisiones que se tomarán a raíz de dichas consultas.

4. **Participación por incentivos:** las personas participan proveyendo principalmente trabajo u otros recursos a cambio de ciertos incentivos; el proyecto requiere su participación, sin embargo las personas no tienen incidencia directa en las decisiones.
5. **Participación funcional:** las personas participan formando grupos de trabajo para responder a objetivos predeterminados por el proyecto. No tienen incidencia sobre la formulación, pero se los toma en cuenta en el monitoreo y el ajuste de actividades.
6. **Participación interactiva:** los grupos locales organizados participación en la formulación, implementación y evaluación del proyecto; esto implica procesos de enseñanza y aprendizaje sistemáticos y estructurados, y la toma de control en forma progresiva del proyecto.
7. **Auto-desarrollo:** los grupos locales organizados toman iniciativas sin esperar intervenciones externas; las intervenciones se hacen en forma de asesoría y como socios.

Apéndice II

Asistencia Consejo de Incumbentes Concepción

Consejo de Incumbentes Campus Concepción		**Asistencia a las Reuniones de Trabajo**				
Integrante	**Unidad/dirección**	**25-09-18**	**16-10-18**	**04-12-18**	**13-12-18**	**19-12-18**
Carolyn Fernández	DIRDOC	x	x	x	a	a
Cristhian Perez	DIRDOC	x	x	x	x	a
Ximena Ibacache	CADE	x	x	x	a	a
Daniel Bordon	CFRD	x	x	x	x	x
Ricardo Rojas	UDARAE	x	x	a	x	a
Claudio Díaz (C)/Jael Flores (J)	UniDD	x(C)	x(C)	a	x (J)	x(J)
Sandra Saldivia	DIREPOST	x	a	a	a	a
José Guzmán	DIREPOST	a	a	x	x	x
Ruth Pérez	Formación Permanente	x	x	x	a	x
Rodrigo Unda	Formación Permanente	-	-	x	x	a
Carla Silva* Karen Jara	Dirección de Bibliotecas	x	x	x	x	x
Verónica Madrid	DISE	x	x	x	a	x
Alejandro Tudela	DirSS	x	x	x	x	x

Eduardo Rivera	DTI	x	x	x	x	x
Marco Daroch	DAFE	x	x	x	a	x
R. V. Mangalaraja	Dirección de Relaciones internacionales	a	a	a	a	a
Mónica Zambrano	Dirección de Relaciones internacionales	a	a	x	x	a
Mauricio Peña	Alumni	-	-	x	a	x
Claudia Garay	Dirección de Comunicaciones	a	x	x	x	a
Claudia Rodriguez	Asesoría Jurídica	x	a	a	a	a
Aldo Montecinos	DEE	x	a	a	a	a
Jorge Dresdner	DEE	a	a	a	a	a
Mónica Núñez	DEE	-	x	x	a	x

x: presente en la reunión *-: la persona no fue convocada a la reunión*

a: ausente en la reunión **: Carla Silva fue sustituida por Karen Jara desde la segunda reunión en adelante*

Anexo 3. Informe Benchmarking

Preparado por
Valentina Beratto[1]

Revisado por
Marcela Varas

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.

[1] Responsable Benchmarking, análisis comparativo de IES, vberatto@udec.cl

I. Introducción

El presente informe tiene por objetivo dar cuenta de los principales hallazgos encontrados en el proceso de Benchmarking nacional e internacional, considerando las 3 mejores universidades a nivel mundial y las 3 mejores a nivel nacional, según el Ranking Académico de las Universidades del Mundo, también conocido como Ranking de Shanghái.

Es importante destacar, que el análisis de cada universidad se hizo a través de la información disponible en internet a partir de cada página web de las respectivas universidades, por lo que se deben considerar las limitantes lógicas involucradas en el análisis y presente informe.

II. Ranking Mundial (Shanghái)

Las 3 Universidades de clase mundial según el Ranking Académico de las Universidades del Mundo son:

1. Harvard University (EEUU).
2. Stanford University (EEUU).
3. University of Cambridge (UK).

III. Ranking Nacional (Shanghái)

Las 3 Universidades de clase mundial a nivel nacional según Ranking Académico de las Universidades del Mundo son:

1. Universidad de Chile.
2. Pontificia Universidad Católica de Chile.
3. Universidad de Concepción.
4. Universidad Andrés Bello.

IV. Benchmarking Internacional:

V. R: 1. Harvard University

Se presenta su estructura organizacional de manera general, así como su funcionamiento en pregrado, postgrado y educación continua. Luego, se enumeran los puntos más

importantes encontrados en comparación al estado actual de la Universidad de Concepción.

A. **Organigrama:** La organización de la universidad se encuentra bajo dos grandes áreas o cargos, el Vicepresidente ejecutivo y el Rector, ambos dependientes directamente del Presidente de Harvard. Bajo la dirección del Rector, se encuentra:
    a. Facultad de Artes y Ciencias (Es la única Facultad de la universidad, incluye Harvard Collage (pregrado), la Escuela de Artes y Ciencias, la Escuela de Ingeniería y Ciencias Aplicadas, la Escuela de Extensión).
    b. Escuela de Negocios.
    c. Escuela de Diseño.
    d. Escuela de la Divinidad.
    e. Escuela de Educación.
    f. Escuela Kennedy de Gobierno.
    g. Escuela de Leyes.
    h. Escuela de Medicina (Incluye a la Escuela de Medicina Dental).
    i. Escuela de Salud Pública.
    j. Instituto Radcliffe de estudios avanzados (investigación).

    Además, cuenta con las siguientes Unidades/Direcciones:

    a. Avances en el Aprendizaje.
    b. Instituciones Aliadas.
    c. Desarrollo y Diversidad del Profesorado.
    d. Servicios de Salud de la Universidad de Harvard.
    e. Investigación Institucional.
    f. Iniciativas inter-facultad.
    g. Asuntos Internacionales.
    h. Biblioteca de Harvard.
    i. Investigación.
    j. Oficina de Desarrollo Tecnológico.
    k. Programa de la Marca de Harvard.
    l. Asuntos y Desarrollo de Exalumnos.
    m. Consejo general y suplente del Presidente.
    n. Asuntos Públicos y Comunicaciones.
    o. Estrategia y Programas.

p. Iglesia conmemorativa.
q. Maestro de Ceremonias de la Universidad.
r. Servicios del Campus.
s. Planificación del Campus.
t. Administración Financiera.
u. Recursos Humanos.
v. Tecnologías de la Información de la Universidad de Harvard.
w. Oficina del Ombusdman.
x. Oficina del Asistente del Presidente para la Diversidad y Equidad Institucional.
y. Empresa Inmobiliaria.

B. Pregrado:

- Todos los estudiantes de pregrado pertenecen a Harvard Collage (el resto de las escuelas son todas de postgrado).
- Estudiantes en Pregrado: 6.700 aprox.
- El grado que se obtiene en Pregrado es de Bachelor (en Artes o Ciencias) y considera 3 pilares fundamentales: educación general, concentración (equivale a un Major) y electivos, para cumplir un mínimo de 32 créditos (cada curso suele tener 4 créditos).
- Además de lo anterior, son requisitos obligatorios para obtener el grado:
    i. Aprobar un curso de escritura en primer año.
    ii. Aprobar un requisito de lenguaje extranjero (ya sea a través de un examen, de un curso, etc).
    iii. Aprobar la educación general.
    iv. Aprobar la concentración escogida (en este caso, hay concentraciones por especialidad, concentraciones interdisciplinarias, concentraciones que permiten un campo de estudio secundario y concentraciones que el mismo estudiante puede diseñar según sus requerimientos -a ser aprobadas por los directivos correspondientes-).

C. Postgrado:

- El postgrado está ubicado en las 12 escuelas de Harvard.
- Estudiantes en Postgrado: 13.120 aprox.

- Si bien cada escuela depende directamente del Rector y está vinculada y coordinada con unidades atingentes a toda la Universidad, cada una de ellas actúa de manera independiente en muchos aspectos, por ejemplo, cada una tiene sus propios programas de extensión y educación continua, cada una tiene sus propias iniciativas de desarrollo estudiantil, etc.

D. Educación Continua:

- La Escuela de Extensión, dependiente de la Facultad de Artes y Ciencias, es la encargada de la educación continua.
- Estudiantes en la Escuela de Extensión: 16.193.
- La escuela de Extensión ofrece:
    i. Más de 900 cursos abiertos a todo público, en modalidad on-line, presencial y semi-presencial.
    ii. Grados para pregrado y postgrado.
    iii. Aprendizaje en Retiro (para jubilados).
    iv. Escuela de Verano.
    v. Programas ejecutivos y de desarrollo profesional.

E. Puntos relevantes a considerar:

1. La Universidad tiene un Ombudsman.
2. Existen unidades o direcciones que dependen directamente del Presidente de la universidad, como por ejemplo: Asuntos y Desarrollo de Exalumnos, Asuntos Públicos y Comunicaciones, Estrategia y Programas, entre otros.
3. La Universidad tiene un Maestro de ceremonias y una Unidad dedicada exclusivamente a las relaciones públicas, la cual depende directamente del presidente y se enfoca en coordinar y recibir visitas importantes como gobernadores y gerentes de empresas, asegurándose de cumplir con el protocolo de la Universidad.
4. En cuanto a acreditación, la Universidad tiene dos procesos: uno general por institución universitaria y otro especializado según escuela.
5. La Universidad tiene una unidad centralizada de tecnologías de la Información, la cual depende del vicepresidente ejecutivo, pero también reporta al rector y al Decano de la facultad de Artes y Ciencias. Esta unidad tecnológica se encarga, entre otras cosas, del funcionamiento de todas las

plataformas de la Universidad (docencia, aprendizaje, investigación y administración).

6. Admisión: la postulación siempre se hace online, a través de 3 plataformas habilitadas para ello (el estudiante puede escoger la que mejor le parezca). Estas plataformas son sitios web especializados que reúnen a distintas universidades para el proceso de postulación.
7. Los estudiantes interesados en postular a Harvard tienen la posibilidad de contactarse con estudiantes de la Universidad de segundo año en adelante.
8. El pregrado cuenta con 3 instancias oficiales de Consejería (obligatorias), una para primer año, otra para estudiantes de curso superior y otra para los estudiantes prontos a graduarse. Además, todo estudiante que entra a primer año de pregrado cuenta con una red de apoyo y consejería en cuanto a lo académico y lo no-académico, compuesta por: un supervisor, un asesor académico, un compañero asesor de pares y un Decano residente.
9. En postgrado, cada escuela cuenta con sus propias iniciativas o programas de apoyo a los estudiantes.
10. En cuanto al apoyo para estudiantes, la Universidad deja en claro que es un derecho y los insta a solicitar ayuda u orientación en cualquier tema de su interés, ya sea académico, psicosocial, psicoeducativo, residencial, etc. Además, cuenta con oficinas y programas variados como: consejería, diversidad sexual, centro de la mujer, oficina de afrontamiento del abuso sexual, entre otros.
11. La Universidad cuenta con una oficina de empleabilidad estudiantil, la cual ofrece ofertas laborales para los estudiantes (paralelamente a sus estudios), tanto dentro como fuera del campus.
12. La universidad tiene una unidad específicamente dedicada a los exalumnos: Asuntos y Desarrollo de Exalumnos, la cual tiene diversos programas enfocados en el seguimiento profesional de los exalumnos, en reuniones, en donaciones, etc.
13. En cada facultad y escuela existe un programa de Mentoría, el cual no tiene un protocolo formal y varía según la facultad/escuela, pero cuenta con recursos didácticos online. Esta Mentoría es para académicos e investigadores, orientada a que los académicos nuevos, busquen consejo y guía en los más antiguos.

14. La Universidad tiene una Oficina de Desarrollo y Diversidad del Profesorado, la cual se encarga del reclutamiento, recursos de desarrollo académico, la compatibilidad entre la vida familiar y laboral, cuidado de los hijos de los académicos, apoyo en publicaciones, entre otras cosas.
15. La Universidad tiene una Iniciativa de Enseñanza y Aprendizaje, orientada a entregar recursos de enseñanza-aprendizaje a los académicos, gestionar proyectos y oportunidades de desarrollo.
16. Harvard promueve que sus estudiantes conozcan al menos a un académico por semestre, asistiendo a las horas de atención en oficinas. Incluso, les indica a los estudiantes ejemplos de preguntas a hacerles a los profesores para conocerlos mejor, estableciendo que esto es una parte fundamental de la experiencia universitaria.

VI. R: 2. Stanford University

Se presenta su estructura organizacional de manera general, así como su funcionamiento en pregrado, postgrado y educación continua. Luego, se enumeran los puntos más importantes encontrados en comparación al estado actual de la Universidad de Concepción.

A. Organigrama: La organización de la universidad se encuentra bajo el mando de la Junta Directiva, de ahí se desprende el presidente y de ahí el Rector. Bajo el mando del Rector están las direcciones y unidades relacionadas de alguna forma con la educación (investigación, asuntos estudiantiles, alojamiento del profesorado, etc.), así como las 7 escuelas de la Universidad:

a. Escuela de Ciencias de la Tierra, Energía y Medioambiente (Pregrado y Postgrado).
b. Escuela de Educación (Postgrado).
c. Escuela de Ingeniería (Pregrado y Postgrado).
d. Escuela de Negocios (Postgrado).
e. Escuela de Humanidades y Ciencias (Pregrado y Postgrado).
f. Escuela de Leyes (Postgrado).
g. Escuela de Medicina (Postgrado).

Además, cuenta con los siguientes Vicerrectorías y Unidades:

a. Vicerrectoría principal de Educación.

b. Vicerrectoría y Decanatura de Investigación.
c. Vicerrectoría para la Educación de Postgrado.
d. Vicerrectoría para El Desarrollo y Diversidad del profesorado.
e. Vicerrectoría para la Gestión del Presupuesto y los auxiliares.
f. Decanatura de Educación Continua y Cursos de Verano.
g. Rectoría asociada para Asuntos del profesorado.
h. Vicerrectoría para Tierras, Edificios y Bienes Raíces.
i. Vicerrectoría para la Enseñanza y el Aprendizaje.
j. Vicerrectoría de Asuntos Académicos.
k. Centro Haas para el Servicio Público.
l. Secretaría Académica.
m. Vicerrectoría de Asuntos Estudiantiles.
n. Dirección de Alojamiento para el profesorado y el personal de trabajo.
o. Dirección de Deportes.
p. Programas Escolares Knight-Hennessy.
q. Instituto Hoover.
r. Laboratorio de Aceleramiento Nacional.
s. Asistente especial del Rector para la Diversidad del profesorado.
t. Asistente especial del rector.

B. Pregrado:

- Estudiantes en Pregrado: 7056 aprox.
- La proporción de estudiantes respecto al profesorado es de 4:1.
- Son 3 las escuelas que imparten Pregrado: La Escuela de Ciencias de la Tierra, Energía y Medioambiente, La Escuela de Ingeniería y La Escuela de Humanidades y Ciencias.
- En pregrado se obtiene el grado de Bachelor, el cual puede ser: en Artes, en Ciencias o en Artes y en Ciencias.
- En pregrado se completan al menos 180 unidades, incluyendo: cursos de Major y un año de un lenguaje extranjero. Además, los estudiantes de pregrado también experimentan, *Asignaturas del pensamiento* (un cuarto de curso para estudiantes de primer año), *Formas de Pensar, Formas de Hacer* (11 cursos en 8 materias, incluyendo estética, razonamiento

cuantitativo aplicado, expresión creativa, participación en la diversidad, razonamiento ético y análisis social entre otros).

- Existe la Unidad de Estudios Introductorios de Stanford, la cual gestiona programas académicos obligatorios y electivos para estudiantes de primer y segundo año.

C. Postgrado:

- Estudiantes en Postgrado: 9370 aprox.
- Existe un programa de co-término, en el que los estudiantes de pregrado pueden obtener el grado de Maestría en Artes o en Ciencias, a la vez que completan sus estudios de Bachelor.
- Para estudiar en postgrado, se deben cumplir requisitos de la Universidad y requisitos del departamento al que se postula.
- Si bien cada escuela depende directamente del Rector y está vinculada y coordinada con unidades atingentes a toda la Universidad, cada una de ellas actúa de manera independiente en muchos aspectos.

D. Educación Continua:

- La Decanatura de Educación Continua y Cursos de Verano depende directamente del Rector.
- Ofrece aproximadamente 550 cursos al año (en las modalidad online, presencial y semi-presencial), atrayendo a más de 16000 estudiantes.
- Los cursos están abiertos a toda la comunidad (requisito mínimo es equivalente a haber completado la enseñanza media), no solo a los estudiantes de la Universidad.
- Los cursos se dividen en 3 categorías: Artes liberales y Ciencias, Escritura creativa y Desarrollo personal y profesional.
- Estos cursos no ofrecen ningún tipo de grado, solo certificados y, en el caso de ser estudiante de la universidad, pueden traducirse en créditos de educación continua, pero no en créditos de pregrado o postgrado.
- Por otro lado, existen Programas de Verano para estudiantes de pregrado, postgrado y enseñanza media, lo cual le permite a los estudiantes adelantar sus estudios.

- También existe un programa dirigido exclusivamente a veteranos militares, con el fin de entregarles una beca completa para estudios de 2 a 4 años.

E. Puntos relevantes a considerar:

1. En el caso de pregrado y postgrado, las estudiantes embarazadas pueden solicitar estudiar en modalidad part-time.
2. La Universidad mantiene un reglamento claro respecto a temas como: alcohol, disrupciones en el campus, plagio, actividades políticas, grabar audio y/o video de las clases, mala conducta sexual y abuso sexual, acoso sexual y consentimiento, entre otros.
3. La Vicerrectoría para la Enseñanza y el Aprendizaje provee recursos como: Tutoría entre pares para las asignaturas (para los Docentes), entrenamiento en habilidades académicas, un espacio habilitado para estudio las 24 horas del día, impresión 3D, entre otros.
4. Existen 3 plataformas principales para los estudiantes: Webmail, de email y calendario; Axess, Portal del estudiante: notas, consejería, empleo, sistema financiero; y Canvas, manejo de los cursos, horarios, foros, syllabus, audio y video, etc. Además, existe una plataforma para explorar los cursos ofrecidos (contiene una descripción general del curso, así como los días, horarios, y aula en qué será dictado, el académico a cargo y los requisitos, así como el número de unidades).
5. La Vicerrectoría de Asuntos estudiantiles se encarga de proporcionar una amplia gama de servicios y apoyo a estudiantes de pregrado y postgrado. Tiene más de 25 oficinas y centros en todo el campus, ofrece servicios relacionados con el desarrollo de liderazgo, programas residenciales, servicio público, exploración de carreras y participación cultural y comunitaria. Se destaca el Centro de Salud Vaden, el cual abarca el bienestar físico y mental de los estudiantes.
6. La Universidad se acredita como institución y adicionalmente cuenta con acreditaciones especiales para ciertos programas especializados.
7. En cuanto a la admisión, la postulación siempre se hace online, a través de la página web de la Universidad. Los estudiantes que entran a pregrado tienen dos opciones de postulación: Acción temprana restrictiva y Decisión regular. En la primera postulan en un periodo anterior al oficial, solo cuando están seguros de querer entrar a la Universidad. En la segunda,

tienen más tiempo para pensarlo mejor y postular también a otras universidades.

8. La Universidad tiene un programa de asesoría en pregrado e investigación, el cual está dirigido a orientar a los estudiantes que lo requieran, en temas académicos y relacionados a la investigación temprana.
9. La Universidad le da la posibilidad a los estudiantes de "probar" los Minors y Majors en los que están interesados para poder tomar una decisión más informada.
10. La página de la Universidad cuenta con una serie de informaciones prácticas dirigidas a los estudiantes, como salud y estado físico, seguridad, abuso sexual, estacionamiento, transporte, manejo de finanzas, entre otras.
11. La Vicerrectoría para el desarrollo y diversidad del profesorado, apoya al profesorado a través de una serie de programas como: orientación, charlas, talleres y eventos para miembros nuevos, así como iniciativas en pro de la diversidad del profesorado. Además, la Vicerrectoría contribuye en el reclutamiento y retención del profesorado, con el fin de asegurar la excelencia y diversidad.
12. Por otra parte existe la Oficina de Asuntos del profesorado, la cual es responsable de la implementación del reglamento de la Universidad en lo concerniente a: promociones del profesorado, acuerdo del salario, permisos, apelaciones y otros asuntos de naturaleza académica y reglamentaria.
13. La Vicerrectoría para la enseñanza y el aprendizaje se preocupa de apoyar al profesorado e instructores de la Universidad, en todos los temas relacionados a la experiencia educativa en cuanto a enseñanza y aprendizaje, por ejemplo: herramientas de enseñanza-aprendizaje, apoyo en la investigación relacionada, aseguramiento de aprendizaje generado por los profesores, entre otras.
14. La Universidad ofrece oportunidades de empleo para sus estudiantes adentro del campus, en 3 niveles: (1) tareas estandarizadas que requieren seguir instrucciones simples, (2) responsabilidad e independencia en tareas que requieren la aplicación de interpretación y criterio en un grado medio y (3) responsabilidad sustancial a la hora de aplicar análisis y juicios respecto a los procedimiento y toma de decisiones.

15. Cada escuela de la Universidad tiene su propia vinculación con el medio laboral, desde dónde se ofrecen oportunidades a estudiantes graduados con honores (muchos estudiantes ya tienen ofertas de trabajo antes de titularse).

VII. R: 3. University of Cambridge

Se presenta su estructura organizacional de manera general, así como su funcionamiento en pregrado, postgrado y educación continua. Luego, se enumeran los puntos más importantes encontrados en comparación al estado actual de la Universidad de Concepción.

A. **Organigrama:** La Universidad se organiza de manera distinta al resto de las Universidades analizadas hasta ahora, tanto en el benchmarking nacional como internacional. Cambridge es una unión de Escuelas, Facultades, Departamentos y Colleges.
    - **Colleges:** 31 en total. Cada College cuenta con un gran nivel de autonomía respecto a la propia Universidad. Si bien, existe un presupuesto conjunto (entre Universidad y College), cada College gestiona y genera sus propios recursos económicos de manera privada. Asimismo, cada College tiene sus propios estatutos y procedimientos internos. En el proceso de admisión, cada estudiante postula tanto a la Universidad como a un College y cada College elige a sus propios estudiantes según sus propios requisitos. De igual forma, la mayoría de los Colleges admiten estudiantes de pre y postgrado y cada college tiene una oferta académica más o menos especializada (por ejemplo, colleges que se dedican más a las ciencias humanistas y artes, otros que son solo de ciencias biológicas, otros en ingenería, etc.). El estudiante vive, come y socializa en su College, por lo que es usual que los estudiantes generen sentido de pertenencia con su propio College (identidad) más que con la Universidad en sí.
    - **Escuelas:** 6 escuelas en total: Humanidades y Artes, Ciencias Biológicas, Medicina Clínica, Humanidades y Ciencias Sociales, Ciencias Físicas y finalmente Tecnología.
    - **Facultades y Departamentos:** Las facultades organizan la enseñanza y la investigación en asignaturas individuales o grupos de asignaturas. Su trabajo normalmente se organiza en subdivisiones llamadas

Departamentos. Los centros de estudios están controlados por comités de administración, que reúnen a representantes de varias disciplinas.

- **Estructura General:** La Universidad cuenta con un equipo administrativo central superior, responsable de la gestión de la Universidad. El Canciller, es un cargo vitalicio y de dedicación ceremonial, al menos en la actualidad. El Vice-canciller, es nombrado por un período de siete años y es el principal funcionario académico y administrativo de la Universidad. Existen 5 pro-vicecancilleres, los cuales son nombrados para apoyar al Vicecanciller. Sus responsabilidades están determinadas por el Vicecanciller y el Consejo, el principal órgano ejecutivo y normativo de la Universidad, y actualmente incluyen planificación y recursos, investigación y educación. El "Registrador", que reporta al Vicerrector, es el principal oficial administrativo de la Universidad y jefe de los Servicios Administrativos Unificados, unidad que se dedica a la administración diaria de la Universidad. Finalmente, existen dos "Procuradores", los cuales son elegidos anualmente en la nominación de los Colleges. Estos "Procuradores" son principalmente oficiales disciplinarios y ceremoniales, responsables de mantener el buen orden en la Universidad, siendo apoyados por cuatro Pro-Procuradores.

Además, la Universidad se rige según los siguientes organismos centrales:

a) **La Casa Regente**: Es el órgano de gobierno y el distrito electoral principal de la Universidad. Cuenta con más de 3,800 miembros. Elabora y modifica las normas que rigen la universidad.
b) **El Senado:** El Senado fue el órgano de gobierno de la Universidad hasta 1926. Está compuesto por todos los titulares de la Maestría de Cambridge u otro grado superior y todos los miembros actuales de la Casa Regente. El Senado ahora elige al Canciller y al Alto Comisario, los altos funcionarios de la Universidad.
c) **El Consejo:** El Consejo es el principal órgano ejecutivo y normativo de la Universidad, y depende de la Casa Regente. Tiene la responsabilidad general de la administración, la definición de la misión de la Universidad, la planificación de su trabajo y la gestión de sus recursos. También se ocupa de las relaciones entre la universidad y los colleges. El Consejo incluye 16 miembros

académicos elegidos, cuatro miembros externos y tres miembros estudiantes. El vicecanciller es presidente del consejo. Además, el Consejo tiene muchos comités permanentes, incluidos el Comité de Finanzas y el Comité de Planificación y Recursos.

d) **La Junta General de las Facultades:** Su principal deber es asesorar a la universidad sobre políticas educativas y controlar los recursos. Es responsable de mantener un alto nivel de enseñanza e investigación.

e) **La Junta de Escrutinio:** Supervisa el gobierno de la Universidad.

B. Pregrado:

- Estudiantes: 12.500 aprox.
- Cuentan con 30 cursos (programas) y 65 áreas temáticas. Los cursos ofrecidos son en las artes y humanidades, ciencias sociales, ciencias e ingeniería. Además, cada curso abarca una variedad de áreas temáticas, partiendo de lo general a lo particular, por lo que el curriculum le permite al estudiante explorar distintas áreas antes de escoger una especialidad o especialidades más específicas.
- Los cursos son llamados “Triposes” en Cambridge y la estructura general de cada uno, con sus requisitos y asignaturas está disponible para todos en la página web de la Universidad.
- Cada curso está conformado por partes y cada una de las partes dura uno o dos años. En cada parte se toman “papers” (artículos, asignaturas), algunos obligatorios y otros opcionales.
- Se deben aprobar exámenes en ambas partes para graduarse. Todos obtienen el grado de Bachelor of Arts, además algunas asignaturas en ingeniería y ciencias permiten acceder a una parte opcional que otorga el grado de Major en Ingeniería o Major en Ciencias.
- Existen conferencias, seminarios y prácticas a los que muchos estudiantes asisten juntos (independiente del College) y supervisiones personalizadas organizadas para el estudiante por el College al que pertenece.
- Se espera que el estudiante invierta entre 42 y 46 horas semanales en sus estudios, incluyendo trabajo tanto dentro como fuera del aula. Además,

durante las vacaciones los estudiantes también deben realizar trabajos o tareas.

- Metodología de Enseñanza:
    i. Conferencias: Son el punto de partida para la investigación y duran alrededor de 50 minutos. Pueden asistir hasta 100 estudiantes.
    ii. Seminarios y Clases: Duran entre 1 y 2 horas y atienden entre 10 y 30 estudiantes. Son guiados por académicos pero los estudiantes deben participar activamente. Otorgan la oportunidad de discutir en detalle temas más específicos de las asignaturas.
    iii. Prácticos: También llamados laboratorios. Trabajo práctico que en algunos cursos puede ser evaluado.
    iv. Supervisiones: Una de las mayores fortalezas de la Universidad. Brindan la oportunidad de que el estudiante pueda explorar la asignatura más a fondo, discutir su propio trabajo e ideas y recibir comentarios regularmente. Las supervisiones no son evaluadas y re realizan entre 1 a 3 estudiantes más el académico a cargo. Duran entre 1 y 2 horas, una vez a la semana.
    v. Excursiones, visitas de estudio, cursos de idiomas, estudios en el extranjero: Varios cursos incluyen oportunidades para realizar excursiones, visitas de estudio o cursos de idiomas, o para estudiar en el extranjero a través de programas de intercambio.
    vi. Investigación Independiente: Es una oportunidad para que cada estudiante lleve a cabo su propia investigación. Incluso es posible publicar sin haberse graduado.
    vii. Experiencia Laboral: Algunos cursos incluyen un período de experiencia laboral, lo que le brinda al estudiante la oportunidad de explorar posibles trayectorias profesionales y, posiblemente, la oportunidad de obtener un empleo después de graduarse.

C. Postgrado:

- Se ofrecen más de 300 cursos de postgrado.
- Los estudiantes de postgrado deben escoger un College.
- Estudiantes: 7.500 aprox.
- Reciben “estudiante de visita” para ser supervisados en su investigación o estudio, por el plazo máximo de un año. Una vez vencido el plazo, el estudiante puede volver a su universidad o puede postular a Cambridge.

- A los estudiantes de postgrado se les asigna un supervisor individual, el cual es un académico experto en el área de investigación del estudiante. Además, se les asigna un segundo supervisor o consejero que puede pertenecer a una facultad o departamento diferente. Finalmente, se les asigna también un mentor.

D. Educación Continua:

- Está situada físicamente en el Instituto de Educación Continua.
- Los cursos están abiertos a todo público y se clasifican de la siguiente forma: 32 cursos online, 14 Magister part-time, 8 diplomas/certificados de postgrado, 46 cursos de un día, 54 cursos de entre 2 y 7 días, 2 cursos de 5 semanas part-time, 11 programas de verano y 1 diploma/certificado para pregrado.
- Todos los cursos ofrecidos se dividen en: desarrollo profesional o interés personal.

E. Puntos relevantes a considerar:

1. Vida estudiantil: Los estudiantes tienen acceso a involucrarse en: más de 80 deportes y cientos de clubs y sociedades de estudiantes.
2. La página web de la Universidad cuenta con “Impresiones en 60 segundos”, las cuales son videos de 1 minuto en que un estudiante de Cambridge habla sobre su experiencia estudiantil en la Universidad. También hay videos por y para los estudiantes de postgrado, así como de académicos relatando su experiencia en la Universidad.
3. Los estudiantes postulan a través de la página web UCAS, la cual es el servicio británico oficial de admisión, para aquellos estudiantes que solicitan ingresar en una Universidad.
4. Además postular online, los estudiantes también deben realizar una evaluación escrita y, en caso de tener oportunidades reales de entrar a la Universidad, deben asistir a una entrevista (el 75% de los postulantes es entrevistado).
5. El 57% de los egresados ya tiene trabajo dentro de los primeros 6 meses después de su egreso.

6. La Universidad cuenta con los “Servicios de carreras”, los cuales ofrecen orientación a los estudiantes respecto a qué hacer una vez que se gradúan, ya sea respecto a pasantías, oportunidades de trabajo, investigación, cómo construir un CV adecuado, entre otras.
7. La Universidad no utiliza sistema de créditos para las asignaturas.
8. Los estudiantes de pregrado tienen permitido cambiarse de curso hasta segundo año.
9. Todos los Colleges cuentan con una enfermera, un funcionario de bienestar y un consejero universitario.
10. Toda persona que desee ingresar a pregrado puede ordenar vía correo un “Prospectus”, el cual es un brochure o folleto explicativo del Pregrado en la Universidad de Cambridge. Contiene información relacionada con los Colleges, los cursos, el financiamiento, el campus, etc. También existe uno para postgrado.
11. El apoyo estudiantil, tanto físico, mental y vocacional está dirigido tanto para estudiantes de pregrado como de postgrado.
12. La universidad tiene toda un área dedicada a la vinculación con las empresas, en la cual se coordinan temas como prácticas, becas, oportunidades laborales, reclutamiento, entre otras.
13. Existe la “Unión de Estudiantes Universitarios” en la Universidad, la cual proporciona un servicio de consejería independiente, profesional y confidencial, que ofrece información, asistencia y asesoramiento imparcial por teléfono, correo electrónico o en persona en la Oficina de la Unión.
14. La Universidad cuenta con dos servicios de webmail, una mapa de la Universidad online e interactivo y un directorio de correos y teléfonos de académicos, funcionarios y estudiantes.

VIII. Benchmarking Nacional:

IX. R: 1. Universidad de Chile

Se presenta su estructura organizacional de manera general, así como su funcionamiento en pregrado, postgrado y educación continua. Luego, se enumeran los puntos más

importantes encontrados en comparación al estado actual de la Universidad de Concepción.

A. **Organigrama:** A la cabeza de la Universidad, se encuentran 4 grandes organismos, el Senado Universitario, el Concejo Universitario, el Concejo de Evaluación y la Rectoría. Dentro de esta última se encuentran:
    a. Gabinete de Rectoría
    b. Prorrectoría: Contiene al Gabinete de Prorrectoría, Vicerrectoría de Asuntos Académicos, Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Gestión Institucional, Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo, Vicerrectoría de Extensión y Comunicaciones, Vicerrectoría de Asuntos Estudiantiles y Comunitarios, Oficina de Revalidación y Convalidación de Títulos profesionales y Grados Académicos Obtenidos en el extranjero, Oficina de Títulos y Grados, Dirección de Infraestructura Estratégica.
    c. Contraloría: Contiene al Departamento de Inspección y Auditoría, Departamento de Control de Legalidad, Unidad Coordinación e Información Jurídica.
    d. Radio U. de Chile
    e. Dirección Jurídica: Contiene al Depto. Judicial, Unidad de Transparencia.
    f. Secretaria Técnica, Comisión Superior de Evaluación
    g. Dirección de Relaciones Internacionales: Contiene la Unidad de Programas y Cooperación Internacional, Unidad de Vínculos Institucionales, Unidad de Movilidad Estudiantil.
    h. Centro de Extensión Artística y Cultural
    i. Dirección de Desarrollo Estratégico y Relaciones Institucionales
    j. Programa Transversal de Educación
    k. Dirección de Igualdad de Género
    l. Hospital Clínico Dr. José Joaquín Aguirre
    m. Facultades: Contiene Arquitectura y Urbanismo, Artes, Ciencias Agronómicas, Ciencias, Economía y Negocios, Ciencias Físicas y Matemáticas, Derecho, Filosofía y Humanidades, Medicina, Odontología, Ciencias Veterinarias y Pecuarias, Ciencias Químicas y Farmacéuticas, Ciencias Sociales, Ciencias Forestales y de la Conservación de la Naturaleza.
    n. Institutos: Estudios Internacionales, Nutrición y Tecnología de los Alimentos, Asuntos Públicos, Comunicación e Imagen, Estudios Avanzados de Educación.

B. Pregrado:

- Estudiantes: 32.000 aprox.
- 14 facultades y 4 institutos.
- 70 carreras y licenciaturas terminales (53 conducen a títulos profesionales y 14 a licenciaturas terminales).
- Admisión regular por PSU. Admisión Especial por 12 causales: Ingreso prioritario de equidad educativa, Deportistas destacados, Ingreso prioritario de equidad de género, Cupos PACE, Personas con estudios medios en el extranjero, Convenios Étnicos, Programa "Escuela de desarrollo de talentos", Estudiantes Ciegos, Titulados o graduados, Soldados conscriptos, Transferencia interna entre carreras de la universidad de chile, Transferencia externa desde otras universidades.

C. Postgrado:

- Estudiantes: 7.500 aprox.
- 38 Doctorados, 113 Programas de Magíster, 81 Programas de Título profesional especialista y 14 Cursos de especialización.
- Depende del Departamento de Postgrado y Pos-título, el cual pertenece a la Vicerrectoría de Asuntos Académicos.

D. Educación Continua:

- Son 16 las Unidades (facultades, institutos, etc.) que tienen un área de Educación Continua.
- Cuenta con: cursos, congresos, diplomados, seminarios, simposios, talleres y workshops.
- Cuenta con la OTEC Universidad de Chile, dirigida por la Unidad Central de Gestión de Calidad de la OTEC Universidad de Chile, la cual depende de la Vicerrectoría de Asuntos Económicos y de Gestión Institucional (VAEGI) y específicamente de la Dirección de Recursos humanos. La unidad presta servicios a las Unidades de Capacitación de la Universidad que componen la OTEC.

- Además, la educación a distancia es parte de la educación continua: existen 8 programas (plataformas) de educación a distancia que incluyen modalidad e-learning y b-learning; 3 de estos con posibilidad de costo gratuito. Cada programa tiene una unidad responsable distinta según la temática y plataforma. 1 de los 8 programas ofrece cursos tanto de pregrado, posgrado y educación continua. 1 de los 8 programas incluye streaming.

E. Puntos relevantes a considerar:

1. La Universidad cuenta con una Unidad de Autoevaluación, Acreditación y Calidad, dependiente de la Vicerrectoría de Asuntos Académicos. Esta Unidad tiene por objetivo principal coordinar y estimular la realización de actividades de autoevaluación en la Universidad con fines de mejoramiento a nivel institucional y de sus unidades académicas, y aquellas que apoyan la acreditación de carreras y programas de Pregrado. También se encarga de diseñar instrumentos de auto-evaluación, apoyar la formulación de planes de mejoramiento y fomentar y ejecutar acciones de difusión y capacitación relacionadas con la construcción de una cultura de aseguramiento de la calidad.
2. La Universidad cuenta con una Dirección de Servicios e Infraestructura, dependiente de la Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Gestión Institucional. Además cuenta con una Plataforma de Infraestructura, Gestión, Espacio y Operaciones (IGEO), la cual entrega información en línea, actualizada y precisa sobre la infraestructura y espacio físico de la Universidad.
3. La Universidad tiene una plataforma llamada “Futuro Mechón” para los estudiantes que ingresarán a primer año. La plataforma cuenta con Monitores virtuales (estudiantes asignados por facultad) dispuestos a responder sus dudas.
4. Es importante destacar dos programas permanentes de EXTENSIÓN, ya que influyen directamente en la captación: las escuelas de verano y los preuniversitarios realizados por estudiantes.
5. La Vicerrectoría de Asuntos de Asuntos Estudiantiles y Comunitarios (VAEC), es la principal encargada del Apoyo Estudiantil y busca dar

coherencia a los organismos responsables de las actividades que propendan al bienestar, equidad e integración de los estudiantes y la comunidad universitaria. Está compuesta por: Dirección de Bienestar Estudiantil, Dirección de Deportes y Actividad Física, Dirección de Salud Estudiantil, Oficina de Equidad e Inclusión.

6. Por otra parte, la VAEC también cuenta con una iniciativa de convivencia universitaria, la cual tiene por objetivo constituir un referente que permita promover y favorecer una convivencia respetuosa y un ambiente ético entre los integrantes de la comunidad universitaria. Asimismo, cada Facultad o Instituto puede otorgar cursos de Apoyo al Estudiante.
7. Existe el cetro de aprendizaje campus sur, el cual tiene programas de orientación psicoeducativa y un sistema de alerta y acompañamiento temprano, además de un área de formación en competencias genéricas.
8. La Unidad de Desarrollo y Perfeccionamiento Docente (UPERDOC) tiene 7 programas de desarrollo y perfeccionamiento docente, además de un ciclo de talleres de alfabetización académica. Esta Unidad, cuenta con una comisión enfocada en el desarrollo y perfeccionamiento docente y un encargado/coordinador por facultad.
9. La Vicerrectoría de Extensión y Comunicaciones (VEXCOM) ofrece diversas actividades (ferias, seminarios, etc.) orientadas a la formación integral de los estudiantes.

X. R: 2. Pontificia Universidad Católica de Chile

Se presenta su estructura organizacional de manera general, así como su funcionamiento en pregrado, postgrado y educación continua. Luego, se enumeran los puntos más importantes encontrados en comparación al estado actual de la Universidad de Concepción.

A. Organigrama: La estructura de la Universidad se compone de:

- Gran Canciller
- Vice Gran Canciller
- Consejo Superior
- Rector / Rectoría
- Prorrector

- Prorrector de Gestión Institucional
- Secretaria General
- Vicerrector Académico
- Vicerrector de Investigación
- Vicerrectora Económica
- Vicerrectora de Comunicaciones

Las facultades, escuelas e institutos son:

a. Facultad de Agronomía e Ingeniería Forestal
b. Facultad de Arquitectura, Diseño y Estudios Urbanos: Escuela de Arquitectura, Escuela de Diseño, Instituto de Estudios Urbanos.
c. Facultad de Artes: Escuela de Arte, Escuela de Teatro, Instituto de Música.
d. Facultad de Ciencias Biológicas.
e. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas: Escuela de Administración, Instituto de Economía.
f. Facultad de Ciencias Sociales
g. Escuela de Psicología
h. Instituto de Sociología
i. Escuela de Trabajo Social
j. Programa de Antropología
k. Facultad de Comunicaciones
l. Facultad de Derecho
m. Facultad de Educación
n. Facultad de Filosofía: Instituto de Filosofía, Instituto de Estética.
o. Facultad de Física: Instituto de Física, Instituto de Astrofísica.
p. Facultad de Historia, Geografía y Ciencia Política: Instituto de Historia, Instituto de Geografía, Instituto de Ciencia Política.
q. Facultad de Ingeniería: Escuela de Ingeniería, Escuela de Construcción Civil.
r. Facultad de Letras
s. Facultad de Matemática
t. Facultad de Medicina: Escuela de Medicina, Escuela de Enfermería, Escuela de Odontología, Carrera de Nutrición, Carrera de Fonoaudiología, Carrera de Kinesiología.
u. Facultad de Química
v. Facultad de Teología

w. College
x. Campus Villarrica
y. Escuela de Gobierno
z. Instituto de Ingeniería Biológica y Médica
aa. Instituto de Ingeniería Matemática y Computacional

B. Pregrado:

- Estudiantes: 25.300 aprox.
- 18 facultades y 56 carreras.
- 104 Programas de Pregrado.
- 52% de los 100 primeros puntajes de la PSU Ingresaron como primera opción a la Pontificia Universidad Católica.
- Admisión regular por PSU. Otros tipos de admisión: admisión en equidad, admisión especial, admisión especial provisional, admisión internacional.

C. Postgrado:

- Estudiantes: 5.000 aprox.
- 3.519 alumnos regulares de Magíster.
- 1.118 alumnos regulares de Doctorado.
- 778 alumnos regulares de Postítulo.
- 97 Programas de Magíster.
- 79 Programas de Postítulo.
- 35 Programas de Doctorado.

D. Educación Continua:

- Existen 7 programas de educación continua:
    i. English UC
    ii. Diplomados por Facultades
    iii. Cursos por Facultades
    iv. Capacitación y Desarrollo UC
    v. Programa Adulto Mayor
    vi. Teleduc E-learning
    vii. Moocs- cursos abiertos

- Más de 120 diplomados, más de 40 cursos y más de 15 MOOC´s: Todo esto en modalidad presencial, online y semi-presencial.

E. Puntos relevantes a considerar:

1. La universidad tiene un Consejero o Mediador Universitario (Ombuds), cuya función es mediar conflictos que puedan surgir entre los actores universitarios de todos los estamentos.
2. La Dirección Académica de Docencia, se encarga de generar herramientas para la acreditación de programas, del desarrollo curricular de los programas académicos y de la acreditación en general.
3. La Universidad cuenta con una Dirección de Infraestructura, la cual se encarga de planificar, organizar, ejecutar y supervisar las funciones relativas al espacio físico de la Universidad.
4. La Dirección de Desarrollo Académico de la Vicerrectoría Académica, apoya el desarrollo del cuerpo académico de forma integral, mediante la implementación de políticas de gestión y el seguimiento de la carrera académica. Asimismo, apoya a las unidades académicas en la formulación y gestión operativa de proyectos concursables financiados con recursos del MINEDUC.
5. La Universidad cuenta con una “Red Colaborativa de Orientadores”, la cual es un espacio que busca contribuir con el desarrollo de la labor educativa que realizan profesores y orientadores del país. Para llevar a cabo esto, se entregan oportunidades de capacitación y renovación de conocimiento para quienes se desarrollen en el área de la docencia; generando contenidos y actividades acorde a sus intereses. Además, esta red proporciona instancias de conversación entre pares y la posibilidad de compartir experiencias y buenas prácticas pedagógicas.
6. La universidad tiene más de 1400 estudiantes extranjeros. Además, posee programas de intercambio en los 5 continentes, convenio en más de 55 países distintos y más de 500 convenios internacionales (para académicos y estudiantes).
7. En lo referente al apoyo estudiantil en la Universidad, existen una serie de programas, unidades y direcciones dedicadas al tema:

i. CARA UC: Centro de Apoyo al rendimiento académico y exploración vocacional.
ii. DASE: Departamento de Asistencia Socioeconómica.
iii. Dirección de Inclusión UC: incluye nivelación, un programa de apoyo a la comunidad académica y un programa de apoyo a la inserción universitaria.
iv. PIANE UC: Programa para la inclusión de alumnos con necesidades especiales.
v. Centro de Desarrollo profesional UC.
vi. DAE: Dirección de Estudios estudiantiles.
vii. Programa Madres y Padres UC.
viii. Salud Estudiantil UC: UAP (Unidad de Apoyo Psicológico); Unidad Dental; Unidad Médica; Programa para el Manejo de la ansiedad y el buen dormir; Padeu UC (Programa de Autocuidado en drogas para estudiantes de la UC); Programa para el fomento de una vida afectiva y sexual saludable.

8. La Universidad cuenta con el Centro de Desarrollo Docente, el cual es una dirección de la Vicerrectoría Académica cuya misión es fortalecer el rol docente de los profesores de modo que logren aprendizajes profundos y significativos en todos sus estudiantes. Ofrece capacitación, consultoría educativa y apoyo en la incorporación de nuevas metodologías de enseñanza para unidades académicas, docentes y ayudantes.
9. Respecto a la Formación Integral en la universidad, existen las siguientes iniciativas:
    i. Centro de políticas públicas: busca vincular el quehacer académico con los principales desafíos de la sociedad.
    ii. Programa de Aprendizaje y Servicio: en 10 carreras de pregrado.
    iii. Proyecto Betania UC: El proyecto invita a un grupo de tres o cuatro jóvenes a vivir un semestre de inserción social y comunitaria en la población, poniéndose al servicio de la parroquia y de las necesidades de los vecinos, y de toda la comunidad. Todo esto mientras continúan con sus deberes académicos y/o profesionales, familiares, y de otro tipo, compatibilizándolos con una vida de servicio y entrega a los demás.

iv. Instituto Confucio: El Instituto Confucio UC se dedica a la enseñanza del idioma chino y de la cultura china en Chile.
v. Extensión UC.

XI. R: 4. Universidad Andrés Bello

Se presenta su estructura organizacional de manera general, así como su funcionamiento en pregrado, postgrado y educación continua. Luego, se enumeran los puntos más importantes encontrados en comparación al estado actual de la Universidad de Concepción.

A. Organigrama: A la cabeza de la estructura de la Universidad, se encuentra la Junta Directiva e inmediatamente debajo, está el Rector, del cual se deprenden:

a. Prorrector: Dirección General de Comunicación y Marketing, Dirección General de Recursos Humanos, Dirección General de Planificación y Análisis Institucional.
b. Secretario General: Dirección de Título y Grados, Dirección de Archivo Universitario, Dirección de Gestión Interna, Dirección de Cumplimiento Institucional.
c. Decanos.
d. Dirección General de Vinculación con el Medio.
e. Dirección General de Campus UNAB ONLINE.
f. Dirección de Relaciones Internacionales.
g. Vicerrector Económico: Dirección General de Contabilidad, Dirección General de Finanzas, Dirección General de Planificación Estratégica y Financiera.
h. Vicerrector de Desarrollo Profesional.
i. Vicerrector de Servicios Universitarios y Asuntos Estudiantiles: Dirección General de Admisión y Difusión, Dirección General de Infraestructura, Dirección General de Servicios Universitarios, Dirección General de Desarrollo Estudiantil, Dirección de Procesos, Dirección de Tecnologías de la Información.
j. Vicerrector Académico: Dirección General de Docencia, Dirección General Nacional de Simulación Clínica, Dirección de Innovación Curricular, Dirección de Innovación y Desarrollo Docente, Dirección de Sistema de

Bibliotecas, Dirección de Evaluación de Efectividad Educativa, Dirección de Procesos Académicos y Estudiantiles, Dirección Académica de Postgrado, Pos-títulos y Educación Continua.

k. Vicerrector de Investigación y Doctorado: Centro para la Comunicación de la Ciencia, Dirección General de Investigación, Dirección Académica de Doctorados, Dirección de Innovación y Transferencia Tecnológica.

l. Vicerrector de Aseguramiento de la Calidad: Dirección General de Acreditación Internacional, Dirección General de Acreditación Nacional.

m. Vicerrector de Sede.

B. Pregrado:

- Estudiantes: 39.175 aprox.
- 70 carreras de pregrado.
- 7 programas de pregrado advance (para estudiar una segunda carrera o continuar estudios, clases 3 veces por semana).
- Admisión regular por PSU. Otros tipos de admisión: Alumnos destacados en diversas disciplinas, alumnos con bachillerato internacional inglés, francés e italiano, alumnos con estudios en el extranjero, alumnos trabajadores, ingreso especial a las carreras de pedagogía, personas en situación de discapacidad.
- También pregrado en modalidad vespertina.

C. Postgrado:

- Estudiantes: 3.545 aprox.
- 57 magísteres y especialidades médicas y odontológicas.
- 7 doctorados (4 acreditados).

D. Educación Continua:

- La Dirección de Educación Continua de la Universidad Andrés Bello tiene como objetivo el desarrollo de las personas, empresas e instituciones públicas a través de programas de perfeccionamiento que entreguen herramientas profesionales necesarias para un buen desempeño en el mundo laboral. Están suscritos al beneficio de franquicia SENCE y al

Convenio Marco en sus cuatro categorías: Capacitación, Diplomados, Formación por Competencia y Programa de Especialización para actores del Sistema Educacional.

- UNAB online tiene 495 cursos diseñados y 3.486 estudiantes matriculados aproximadamente.

E. Puntos relevantes a considerar:

1. La Universidad tiene una Dirección General encargada de su campus ONLINE.
2. La Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad focaliza su accionar en el diseño e implementación de actividades tendientes a promover y facilitar el aseguramiento de la efectividad y calidad en general, en la institución; evalúa los requerimientos de los organismos de acreditación; dirige y supervisa la correcta implementación de los procesos de acreditación para agencias nacionales y extranjeras, entre otras funciones.
3. "UNAB 3060" es una serie de imágenes interactivas (en 360°) de la infraestructura de los distintos campus.
4. Referente a Apoyo estudiantil, el Universidad cuenta con el Centro Integral de Acompañamiento y Desarrollo del Estudiante, el cual tiene por objetivo acompañar y orientar integralmente a los estudiantes de forma personalizada en los ámbitos académicos, vocacionales y motivacionales, con el fin de contribuir en su proceso de incorporación, desarrollo y éxito universitario. Ofrecen: Encuesta para estudiantes de primer año, Nivelación inicial, atención a estudiantes, tutorías académicas, habilidades y aprendizaje, asesoría psicoeducativa.
5. En referencia a la formación integral, la Universidad cuenta con La Dirección de Formación General, la cual tiene como principal objetivo desarrollar una visión amplia e integradora que faculte a los estudiantes para responder a los cambios sociales, económicos y tecnológicos del mundo en el que les tocará vivir, así como también aportar en desarrollar habilidades transversales para la formación de un profesional íntegro, respetando las diversas capacidades, talentos y experiencias previas que poseen los estudiantes.

6. Los Cursos de Formación General (CFG) deben ser inscritos por todos los estudiantes de pregrado perteneciente a la UNAB y se dictan bajo 2 modalidades: Presencial o b-learning, con requisitos mínimos de aprobación relacionados con "asistencia" y "participación" en las actividades del curso por parte de los estudiantes, sin mencionar los requisitos académicos propios del nivel de estudios en el que se encuentre. Los cursos de formación general se desarrollan según cuatro dimensiones que se distribuyen durante los primeros cuatro años de formación de los estudiantes: Habilidades comunicacionales, Razonamiento científico y Tic's, Pensamiento crítico y Responsabilidad social. Esto es parte del sello formativo UNAB.

XII. Comentarios Finales

A partir de las 6 Universidades analizadas en comparación a la Universidad de Concepción, se puede concluir de manera general que tanto a nivel nacional como internacional, la estructura organizacional es significativamente distinta en muchos aspectos. Asimismo, tanto a nivel nacional como internacional, el tema del apoyo y bienestar estudiantil es prácticamente un pilar, en el que las universidades de clase mundial invierten tiempo y recursos, llegando incluso para algunas a ser requisito mínimo para el estudiante pasar por al menos una asesoría vocacional.

Por otra parte, a nivel nacional, las Universidades analizadas cuentan con un Prorrector, algo de lo que la Universidad de Concepción Carece; y en general, todas tienen más Vicerrectorías que nuestra Universidad.

A nivel Internacional, el modelo de enseñanza cambia bastante, ya que las Universidades otorgan grados de Bachelor en pregrado y el curriculum es considerablemente más flexible, permitiéndole al estudiante explorar diversas áreas. Además, el foco principal está puesto en el postgrado.

En general las Universidades analizadas no tienen un foco primordial en la captación y descansan en su prestigio o marca para cubrir sus cupos. Aun así, muchas de ellas tienen programas de talentos, propedéuticos o vinculación temprana que funcionan como una suerte de captación implícita.

Anexo 4. Informe Análisis Normativa Vigente

Preparado por
Constanza Andrea Muñoz Contreras[1]

Revisado por
Marcela Varas

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.

[1] Responsable Gestión del Cambio, consmunoz@udec.cl

I. Presentación

El presente informe posee como objetivo el describir la normativa vigente en torno al carácter y funciones institucionales, asociadas al Vicerrector de la Universidad de Concepción, y posteriormente se busca indagar en la normativa vigente de los niveles de pregrado y postgrado, a partir del Anexo 2 del hito 2, titulado "Procesos de Docencia Universidad de Concepción".

En este sentido, se efectúa análisis en torno a los Procesos de Dirección Estratégica, Primarios y de Soporte para la Docencia, en base a la observancia de las siguientes normativas,

N°	Materia de Normativa	Decreto/Reglamento
1	Reglamento General de Docencia de Pregrado	Decreto U.D.E.C N° 2018-017
2	Decreto Dirección de Docencia	Decreto U.D.E.C N° 2008-084
3	Decreto Dirección de Servicios Estudiantiles	Decreto U.D.E.C N° 99-137
4	Decreto Dirección de Tecnologías de Información	Decreto U.D.E.C N° 98-224
5	Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción	Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción
6	Decreto Vicerrectoría de Relaciones Institucionales y Vinculación con el Medio	Decreto U.D.E.C N° 2015-013
7	Decreto sobre Sistema Especial de Admisión	Decreto U.D.E.C N°2012-136
8	Estatuto de la Corporación Universidad de Concepción	Estatuto de la Corporación Universidad de Concepción
9	Reglamento de Programas de Diplomado	Decretos U.D.E.C. 2011-103 y 2013-024
10	Reglamento de Programas de Doctorado y Magister	Decreto U.D.E.C N°2016-098
11	Reglamento de los Programas de Especialidades de la Facultad de Enfermería	Decreto U.D.E.C N°2017-103

II. Funciones del Vicerrector, Universidad de Concepción.

a. Presentación figura Vicerrector en la normativa institucional

La figura del Vicerrector se encuentra regulada en el Artículo 53° del Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, y en el artículo 34° y 40°- 41° del Estatuto de la Corporación Universidad de Concepción.

En las normativas mencionadas, se evidencia al Vicerrector como una autoridad unipersonal responsable de la ***administración, operación, coordinación y desarrollo de los asuntos académicos de la Universidad.***

Será nombrado por el Rector y permanecerá en su cargo mientras cuente con su confianza. En esta línea, para ser designado Vicerrector será necesario cumplir con los mismos requisitos que exige el Estatuto para ser designado en el cargo de Rector, los cuales se encuentran especificados en el artículo 34° como, a) Ser chileno, b) Tener, a lo menos, cuarenta años de edad, c) Estar en posesión de un grado académico o título profesional universitario, y d) Desempeñar o haber desempeñado funciones académicas por un periodo no inferior a diez años y pertenecer, o haber pertenecido, a cualesquiera de las dos más altas jerarquías académicas universitarias.

Cabe mencionar que el Vicerrector será miembro del Consejo Académico y asistirá a las reuniones de Directorio, debiendo reemplazar al Rector en la presidencia de ambos cuerpos colegiados, en caso de ausencia de él.

b. Identificación de organismo de apoyo y aquellos dependientes del Vicerrector

El artículo 52° del Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción posee como objetivo efectuar visualización de los organismos dependientes del Vicerrector, y junto con ello la composición del organismo que apoya directamente a éste, en el desempeño de las funciones de su cargo.

En efecto, el organismo que apoya directamente al Vicerrector en su quehacer es la Vicerrectoría, la cual se encuentra compuesta por el Vicerrector, el Jefe Administrativo de la Vicerrectoría, y el personal de secretaría y servicios.

En lo relativo a la dependencia del Vicerrector, se mencionan los siguientes organismos:

1. Dirección de Docencia.

2. Dirección de Postgrado.

3 Dirección de Servicios Estudiantiles.

4 Dirección de Bibliotecas.

5. Dirección de Extensión.

6. Pinacoteca.

c. Identificación de funciones asociadas a figura del Vicerrector

Las funciones asociadas al Vicerrector se encuentran reguladas en el Artículo 54° del Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, el cual enumera las siguientes,

1. Formular las políticas académicas y proponerlas al Rector y al Consejo Académico para su aprobación. Estas políticas versarán sobre los siguientes asuntos:

   a) Docencia de pre y postgrado.
   b) Extensión.
   c) Servicios Estudiantiles.
   d) Preservación del patrimonio artístico, cultural y científico de la Universidad.
   e) Perfeccionamiento y desarrollo académico.
   f) Publicaciones artísticas, culturales, científicas y tecnológicas de la Universidad.
   g) Intercambio y relaciones de carácter académico con instituciones similares.
   h) Incremento de los recursos para el cumplimiento de las funciones académicas.

2. Proponer al Rector y al Consejo Académico objetivos y metas de la Universidad en materias académicas.
3. Controlar el cumplimento de los objetivos y metas fijados y aprobados por el Consejo para la Universidad e informar al Rector.
4. Formular, dirigir y controlar el Plan de Promoción de la Universidad.
5. Presentar al Rector la Memoria Anual de su área de competencia.
6. Decidir sobre otras materias de orden académico de acuerdo con los Estatutos y Reglamentos.
7. Conocer y, en su caso, pronunciarse sobre las siguientes materias:

a) Condiciones contractuales y los respaldos financieros en contrataciones de nuevo personal.
b) Prórrogas y modificaciones a las condiciones contractuales del personal contratado a plazo fijo. La suscripción, en representación de la Universidad de Concepción, de los contratos de trabajo, contratos de prestación de servicios profesionales, las prórrogas y modificaciones de estos documentos y los finiquitos derivados de los términos de contratos de trabajo ya aprobados por el Rector.
c) Ascensos, promociones y reencasillamientos del personal con contrato indefinido, como asimismo, su traslado, permutas y comisiones de servicios.
d) Pagos de bonificaciones o asignaciones por una sola vez o por un tiempo determinado.
e) Becas y permisos con o sin goce de remuneraciones, que no sean atribución de los organismos, y la suscripción de la documentación respectiva.
f) Becas y permisos con o sin goce de remuneraciones, que no sean atribución de los organismos, y la suscripción de la documentación respectiva.

8. Ejecutar lo dispuesto en el presente artículo mediante la dictación de resoluciones cuando corresponda.

III. Análisis Normativa Vigente de Pregrado

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.1: I+D+i en la Docencia.-	
E1a: Creación de nuevos programas.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Relaciones Internacionales.-** **2. Dirección de Comunicaciones.-** **3. Dirección de Docencia.-** **4. Unidad de Investigación y Desarrollo Docente.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Relaciones Internacionales.-	
Atendiendo a capacidades de la Institución y a demandas del medio internacional, se efectúa consenso entre el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°2015-013, que la Dirección de Relaciones Internacionales, será el ente encargado de proponer y aplicar estrategias, políticas y programas destinados a atender las relaciones internacionales y las actividades de cooperación internacional de la Universidad de Concepción, y además será la encargada de gestionar programas e iniciativas tendientes a fortalecer la movilidad estudiantil y académica de la Institución a nivel internacional.	
2.- Dirección de Comunicaciones.-	
En base a la vinculación con el medio, de acuerdo al Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, le corresponderá a la Dirección de Comunicaciones, proponer las estrategias y programas para el posicionamiento de las carreras y programas que ofrece la Universidad, con el fin de potenciar su imagen.	
3.- Dirección de Docencia.-	
A causa del mejoramiento continuo que requieren las demandas del medio, es que tanto el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción como el Decreto U.D.E.C N° 2008-084, indican que la Dirección de Docencia, deberá coordinarse con la Dirección de Estudios Estratégicos, a fin de contribuir a la calidad en la generación de nuevas ofertas educativas.	
4.- Unidad de Investigación y Desarrollo Docente.-	
A partir de las competencias y resultados de aprendizaje, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, estipula que le corresponderá a la Unidad de Investigación y Desarrollo Docente, el colaborar con los Consejos de Carreras en el diseño de nuevas propuestas curriculares para la formación de profesionales, basados en resultados de aprendizaje y competencias.	

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.1: I+D+i en la Docencia.-	
E1b: Diseño Curricular.-	
Identificación de actores claves	**1. Consejo de Carrera.-** **2. Dirección de Docencia.-** **3. Dirección de Estudios Estratégicos.-**
Descripción actores claves	
1.- Consejo de Carrera.-	
Debido a la proyección y el desarrollo de las carreras, es que el Decreto U.D.E.C N°2018-017 señala que le corresponderá al Consejo de Carrera el velar por la pertinencia y calidad de los planes de estudio, y junto con ello, deberán actualizar la pertinencia de los requisitos y correquisitos de las asignaturas y por último, verificar la actualización de sus syllabus.	
2.- Dirección de Docencia.-	
A fin de satisfacer los requerimientos del entorno, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que la Dirección de Docencia será el responsable de pronunciarse y evaluar los Planes de Estudio de las carreras de pregrado, además de diseñar estrategias para asegurar la implementación del modelo educativo de la Universidad, tanto en los procesos formativos como en formación general de los estudiantes.	
3.- Dirección de Estudios Estratégicos.-	
En torno a la asociación de niveles de formación internos con otras instituciones, es que el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción otorga la responsabilidad a la Dirección de Estudios Estratégicos de promover la integración y articulación entre el sistema educativo y la Universidad.	

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.1: I+D+i en la Docencia.-	
E1c: Innovaciones pedagógicas.-	
Identificación de actores claves	**1. Unidad de Investigación y Desarrollo Docente.-** **2. Dirección de Docencia.-** **3. Consejo de Carrera.-** **4. Consejo de Docencia.-**
Descripción actores claves	
1.- Unidad de Investigación y Desarrollo Docente.-	
Con el propósito de efectuar búsqueda de innovación educativa en la educación superior, es que se efectúa consenso entre el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°2008-084, en términos de responsabilizar a la Unidad de Investigación y Desarrollo Docente, en la promoción y desarrollo de nuevas metodologías en procesos de aprendizaje y evaluación, en base a la integración de tecnologías de información y comunicación (TIC's).	
2.- Dirección de Docencia.-	
En base al aseguramiento del perfeccionamiento y mejora de las prácticas docentes, es que el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°2008-084, indican que le corresponderá a la Dirección de Docencia, el efectuar tanto el aseguramiento del perfeccionamiento pedagógico de los docentes, como el realizar estudios que contribuyan al mejoramiento de los procesos docentes.	
3.- Consejo de Carrera.-	
A fin de generar mejora de las metodologías de aprendizaje, el Decreto U.D.E.C N°2018-017, señala que le corresponderá al Consejo de Carrera el efectuar revisión de las metodologías de aprendizaje utilizadas por los docentes.	
4.- Consejo de Docencia.-	
Atendiendo a las políticas de docencia de pregrado, es que el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, otorga la responsabilidad al Consejo de Docencia, de proponer políticas de docencia de pregrado, en ámbito de perfeccionamiento pedagógico y sus modificaciones.	

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.2: Planificación Estratégica de la Docencia.-	
Identificación de actores claves	**1. Unidad de Análisis Institucional.-** **2. Unidad de Calidad.-** **3. Dirección de Estudios Estratégicos.-**
Descripción actores claves	
1.- Unidad de Análisis Institucional.-	
Con el propósito de generar ajuste de prioridades de desarrollo, es que el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, otorga en base a la dependencia de la Dirección de Estudios Estratégicos, la responsabilidad de que la Unidad de Análisis Institucional, deba generar y administrar un Sistema de Gestión Integrado, que contribuya al proceso de toma de decisiones en todos los niveles de la organización, además de evaluar sistemáticamente el Plan Estratégico Institucional en relación a las metas propuestas, y plantear su actualización cuando corresponda.	
2.- Unidad de Calidad.-	
A partir de la mejora continua de prioridades de desarrollo en ámbito de la docencia, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que le corresponderá a la Unidad de Calidad, dependiente de la Dirección de Estudios Estratégicos, el efectuar colaboración en la evaluación de actividades que realiza la Universidad.	
3.- Dirección de Estudios Estratégicos.-	
Atingente a la mejora continua de las prioridades de desarrollo definidas por la institución, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción confiere a la Dirección de Estudios Estratégicos, la responsabilidad de coordinar la formulación y propuesta de actualización del Plan Estratégico Institucional, además de realizar un seguimiento del desempeño y ejecución de desarrollo institucional que se deriven de éste.	

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.3: Desarrollo Institucional de la Docencia.-	
Identificación de actores claves	**1. Decano de la Facultad.-** **2. Vicedecano de la Facultad.-** **3. Jefe de Carrera.-** **4. Secretario Académico.-** **5. Dirección de Docencia.-**
Descripción actores claves	
1.- Decano de la Facultad.-	
En base al desarrollo de la planificación estratégica institucional, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 otorga la responsabilidad máxima al Decano de la Facultad, respecto a la docencia de pregrado.	
2.- Vicedecano de la Facultad.-	
A partir de responsabilidad en la administración general de pregrado, el Decreto U.D.E.C N°2018-017, señala que le corresponderá al Vicedecano de la Facultad, velar por el cumplimiento de los plazos establecidos para las actividades docentes.	
3.- Jefe de Carrera.-	
En torno a la implementación de actividades planificadas, es que el Decreto U.D.E.C N°2018-017 indica que le corresponderá al Jefe de Carrera, el efectuar coordinación de la programación de docencia, y en esta línea, velar por la correcta ejecución de actividades docentes e informar sobre cualquier aspecto que afecte el normal desarrollo de estas actividades.	
4.- Secretario Académico.-	
Atendiendo al proceso de implementación de prioridades en ámbito de docencia, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 otorga la responsabilidad al Secretario Académico, de ejecutar apoyo en la administración de la docencia.	
5.- Dirección de Docencia.-	
Con el propósito de generar desarrollo de la planificación estratégica institucional, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, indica que le corresponderá a la Dirección de Docencia el implementar las políticas de docencia de pregrado a nivel institucional.	

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.4: Mejoramiento continuo de la docencia.-	
E4a: Sistema Integral de Evaluación de la Docencia.-	
i.- Modelo de evaluación del docente.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Docencia.-** **2. Consejo de Carrera.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Docencia.-	
Centrado en la evaluación de la función docente de los académicos, es que tanto en el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción como en el Decreto U.D.E.C N°2008-084 indican que será responsabilidad del Subdirector de Docencia el administrar la Encuesta de Evaluación Docente. Asimismo, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 señala que la Encuesta de Evaluación Docente será de responsabilidad de la Dirección de Docencia, debiendo realizarse en línea a través de la Plataforma Encuesta Docente, en el periodo establecido para la unidad académica respectiva.	
2.- Consejo de Carrera.-	
En torno a analizar los resultados de la Evaluación Docente, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 estipula que será responsabilidad del Consejo de Carrera el analizar los resultados de la Evaluación Docente de los profesores de la carrera.	

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.4: Mejoramiento continuo de la docencia.-	
E4a: Sistema Integral de Evaluación de la Docencia.-	
ii.- Modelo de evaluación de programas.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Estudios Estratégicos.-** **2. Unidad de Calidad.-** **3. Jefe de Carrera.-** **4. Consejo de Carrera.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Estudios Estratégicos.-	
En base a generar evaluación de los programas de formación, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que le corresponderá a la Dirección de Estudios Estratégicos, impulsar, coordinar y apoyar los procesos de autoevaluación de carreras y programas.	
2.- Unidad de Calidad.-	
Atendiendo a los procesos de evaluación de los programas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción estipula que será responsabilidad de la Unidad de Calidad, dependiente de la Dirección de Estudios Estratégicos, el colaborar en la evaluación de las actividades que realiza la Universidad en los ámbitos académico.	
3.- Jefe de Carrera.-	
Con el propósito de evaluar los programas de formación, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 señala que será responsabilidad del Jefe de Carrera, el conducir la aplicación del Modelo de Evaluación de Carrera, y asimismo, deberá supervisar la elaboración, actualización y cumplimiento del Plan de Desarrollo de la Carrera.	
4.- Consejo de Carrera.-	
A fin de evaluar los programas, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 indica que corresponderá al Consejo de Carrera el participar en los procesos de autoevaluación de la carrera.	

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.4: Mejoramiento continuo de la docencia.-	
E4a: Sistema Integral de Evaluación de la Docencia.-	
iii.- Modelo de evaluación de procesos de soporte.-	
Identificación de actores claves	No se visualizan actores claves
Descripción actores claves	
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción respecto a efectuar evaluación de procesos de soporte, en ámbito de pregrado. Sin perjuicio de ello, solo se procede a observar netamente evaluación, en base a indicadores de medición, respecto al Plan Estratégico Institucional.	

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.4: Mejoramiento continuo de la docencia.-	
E4a: Sistema Integral de Evaluación de la Docencia.-	
iv.- Modelo de evaluación de vinculación con el medio.-	
Identificación de actores claves	No se visualizan actores claves
Descripción actores claves	
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción respecto a evaluación de la percepción que el medio tiene de la acción formadora de la Universidad. En este sentido, cabe mencionar que se observa netamente relación de la vinculación con el medio en aspectos relativos a efectuar acciones conjuntas con ex alumnos e instituciones u organismos en las que ellos se desempeñan, más no procesos de recepción de percepción de acción formadora.	

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.4: Mejoramiento continuo de la docencia.-	
E4b: Modelo de Calidad de la Docencia.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Docencia.-** **2. Consejo de Docencia.-** **3. Dirección de Estudios Estratégicos.-** **4. Unidad de Calidad.-** **5. Unidad de Análisis Institucional.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Docencia.-	
A partir del énfasis en la oferta educativa, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°2008-084 indican que le corresponderá a la Dirección de Docencia el coordinar con la Dirección de Estudios Estratégicos, la realización de estudios que contribuyan al mejoramiento continuo de la calidad de nuevas ofertas educativas.	
2.- Consejo de Docencia.-	
Con el propósito de generar criterios y mecanismos de priorización de iniciativas en ámbito de docencia, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°2008-084 estipulan que será responsabilidad del Consejo de Docencia el elaborar políticas, criterios e instrumentos de evaluación de la calidad de la docencia en la Universidad.	
3.- Dirección de Estudios Estratégicos.-	
A fin de conducir procesos de mejora continua, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, indica que le corresponderá a la Dirección de Estudios Estratégicos, el administrar y colaborar en los procesos de desarrollo organizacional que se generen como consecuencia de la aplicación del Programa de Calidad Institucional.	
4.- Unidad de Calidad.-	
Atendiendo a la entrega de instrumentos tendientes a priorizar iniciativas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que la Unidad de Calidad, dependiente de la Dirección de Estudios Estratégicos, será la responsable de proporcionar los instrumentos necesarios para incorporar un modelo de calidad en todo el quehacer de la institución, involucrando a la comunidad universitaria.	

5.- Unidad de Análisis Institucional.-
En base a efectuar mejora continua del ámbito de la docencia, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que le corresponderá a la Unidad de Análisis Institucional, dependiente de la Dirección de Estudios Estratégicos, el mantener un sistema que permita retroalimentar los procesos al interior de la Institución y desarrollar estrategias que fortalezcan la captación de recursos de fondos públicos o privados, vía proyectos, que favorezcan los procesos formativos en la Institución.

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.4: Mejoramiento continuo de la docencia.-	
E4c: Evaluaciones Externas (Acreditación).-	
Identificación de actores claves	**1. Jefe de Carrera.-** **2. Consejo de Carrera.-** **3. Dirección de Estudios Estratégicos.-** **4. Unidad de Calidad.-** **5. Dirección de Docencia.-**
Descripción actores claves	
1.- Jefe de Carrera.-	
Atendiendo al proceso de evaluación de carreras, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 confiere al Jefe de Carrera la responsabilidad de liderar el proceso de acreditación de la carrera.	
2.- Consejo de Carrera.-	
Con el propósito de llevar a cabo procesos de acreditación, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 estipula que el Consejo de Carrera tendrá la responsabilidad de participar en los procesos de acreditación.	
3.- Dirección de Estudios Estratégicos.-	
Conforme a ejecutar procesos de acreditación de carreras y programas de la universidad, es que a partir del Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, cabe distinguir las responsabilidades del director y del subdirector de la Dirección de Estudios Estratégicos, en cuanto a temática de acreditación institucional. En este sentido, al director le corresponderá tanto impulsar, coordinar y apoyar los procesos de acreditación institucional, tanto de carreras y programas; y por otro lado, tendrá la responsabilidad de representar y relacionar a la Universidad de Concepción con la comisión Nacional de Acreditación (CNA) y las Agencias Acreditadoras externas. Por su parte, al subdirector, le corresponderá coordinar la elaboración de procedimientos de acreditación.	
4.- Unidad de Calidad.-	
A partir de procesos colaborativos tendientes a generar acreditación, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, indica que la Unidad de Calidad, dependiente de la Dirección de Estudios Estratégicos, tendrá la responsabilidad de colaborar en los procesos de acreditación de carreras, programas y en la acreditación institucional, a través de la coordinación con las unidades internas y Agencias Acreditadoras externas, encargadas de dichos procesos.	

5.- Dirección de Docencia.-
En torno a la ejecución de monitoreo de compromisos referidos a los procesos de acreditación, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°2008-084, indican que le corresponderá al Director de la Dirección de Docencia, efectuar monitoreo de los compromisos establecidos en los planes de acción, referidos a los procesos de acreditación de carreras. Sin perjuicio de lo anterior, las normativas mencionadas, otorgan responsabilidad al Subdirector de la Dirección de Docencia, al igual que al Director de dicha Dirección, el llevar a cabo seguimiento de los compromisos contraídos en los procesos de acreditación.

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.4: Mejoramiento continuo de la docencia.-	
E4d: Planes de desarrollo de mejoramiento de la docencia.-	
Identificación de actores claves	No se visualizan actores claves
Descripción actores claves	
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción de procesos relativos a planes de desarrollo de mejoramiento de la docencia, en ámbito de pregrado.	

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.4: Mejoramiento continuo de la docencia.-	
E4e: Gestión de programas.-	
Identificación de actores claves	**1. Vicedecano.-** **2. Jefe de Carrera.-** **3. Consejo de Carrera.-**
Descripción actores claves	
1.- Vicedecano.-	
Con el propósito de efectuar supervisión de actividades, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 señala que el Vicedecano de la Facultad, será el responsable del cumplimiento de los plazos establecidos para las actividades docentes. Lo anterior, a partir de que el Vicedecano deberá asumir la administración general de los estudios de pregrado.	
2.- Jefe de Carrera.-	
A partir de la ejecución de procesos de supervisión al interior de la carrera, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 estipula que será responsabilidad del Jefe de Carrera, el llevar a cabo tanto la coordinación de la programación de la docencia y el velar por la correcta ejecución de actividades docentes de la carrera.	
3.- Consejo de Carrera.-	
Conforme a asegurar la calidad dentro de la carrera, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 señala que el Consejo de Carrera, será quien deberá velar por el cumplimiento de los objetivos, evaluar los resultados y conocer cualquier problema de funcionamiento de la carrera. En este sentido, será el encargado de diseñar las políticas de desarrollo de la carrera y de su proyección, así como velar por la pertinencia de los planes de estudio, en base a la calidad de la formación.	

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.5: Vinculación para la Docencia.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Estudios Estratégicos.-** **2. Unidad de Análisis Institucional.-** **3. Carreras.-** **4. Dirección de Desarrollo e Innovación.-** **5. Vicerrectoría de Relaciones Institucionales y Vinculación con el Medio.-** **6. Dirección de Relaciones Institucionales.-** **7. Dirección de Vinculación Social.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Estudios Estratégicos.-	
En base a la búsqueda de gestión de oportunidades y acciones de colaboración, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que le corresponderá a la Dirección de Estudios Estratégicos el promover la integración y articulación entre el sistema educativo y la Universidad, en torno a relacionar los niveles de formación interna con otras instituciones.	
2.- Unidad de Análisis Institucional.-	
A fin de efectuar búsqueda de oportunidades de mejora en la captación en ámbito de docencia, es que el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción estipula que la Unidad de Análisis Institucional, dependiente de la Dirección de Estudios Estratégicos, deberá mantener un sistema que permita retroalimentar los procesos al interior de la institución y desarrollar estrategias que fortalezcan la captación de recursos de fondos, ya sean públicos o privados.	
3.- Carreras.-	
En torno a la búsqueda de retroalimentación de los procesos formativos, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 le confiere la responsabilidad a las Carreras, de efectuar vinculación con el medio a partir del seguimiento de los egresados de la Universidad, que permitan una efectiva retroalimentación desde la sociedad.	
4.- Dirección de Desarrollo e Innovación.-	
Atendiendo a los procesos de gestión de oportunidades y acciones de colaboración en sectores tanto público como privado, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción establece que la Dirección de Desarrollo e Innovación será la unidad responsable de las relaciones entre la Universidad y el medio externo en el ámbito de la innovación y transferencia tecnológica, y por último, será el responsable de acoger las	

entidades que se generen como resultado de las actividades de la Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo.

5.- Vicerrectoría de Relaciones Institucionales y Vinculación con el Medio.

A propósito de la gestión de oportunidades, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°2015-013, señalan que a nivel institucional (pre y postgrado) le corresponderá a la Vicerrectoría de Relaciones Institucionales y Vinculación con el Medio, el proponer al Rector para su aprobación las estrategias y políticas universitarias de relaciones y vinculación con instituciones nacionales públicas y privadas de diversa naturaleza, así como la generación de vínculos y relaciones permanentes o transitorias en el ámbito de su competencia.

6.- Dirección de Relaciones Institucionales.

A fin de llevar a cabo gestión de oportunidades a nivel institucional (pre y postgrado), el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción señala que le corresponderá a la Dirección de Relaciones Institucionales, el desarrollar estrategias, políticas, planes y formas de cooperación permanente, destinadas a fortalecer las relaciones de la Universidad con instituciones locales, regionales y nacionales, con el propósito de conocer sus problemas y contribuir a su desarrollo, en la medida de sus posibilidades y en ámbitos universitarios.

7.- Dirección de Vinculación Social.-

Con el objetivo de generar colaboración con el medio social, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que a nivel institucional (pre y postgrado) le corresponderá a la Dirección de Vinculación Social, el mantener vinculaciones con la sociedad en general, e impulsar y realizar estudios de temas sociales emergentes en apoyo o en conjunto con Facultades, Centros y organismos universitarios con el propósito de proyectar y anticipar las necesidades que emanen de la realidad social y, a partir de lo anterior, construir instrumentos de recolección de datos y elaboración de indicadores vinculados al desarrollo de la región y del país.

Procesos Primarios de la Docencia	
P.1: Vinculación para la captación.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Servicios Estudiantiles.-** **2. Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil.-** **3. Dirección de Relaciones Internacionales.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Servicios Estudiantiles.-	
A fin de efectuar gestión de relaciones con distintas instituciones y potenciales futuros estudiantes de la Universidad, el Decreto U.D.E.C N°99-137, le confiere la responsabilidad al Director de la Dirección de Servicios Estudiantiles, el proporcionar a los estudiantes de enseñanza media del país, aquellos antecedentes relativos a caracterización tanto de la Universidad como de las carreras, que en ella se imparten. Cabe mencionar, que la orgánica descrita, señala que dicha transmisión de información, será desarrollada a través de la Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil.	
2.- Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil.-	
En base al propósito de mejorar la proporción de estudiantes que cumplen los perfiles de ingreso a los distintos programas, el Decreto U.D.E.C N°99-137, señala que le corresponderá al Jefe de la Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil, el administrar los sistemas de información relativos a caracterización tanto de la Universidad de Concepción y carreras, que en ella se imparten. Lo anterior, con el objetivo de efectuar transmisión de antecedentes, a todos aquellos alumnos que lo requieran. Por último, cabe mencionar que de acuerdo al Decreto U.D.E.C N°2012-136, le corresponderá a la Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil, el efectuar administración de los sistemas especiales de admisión a la universidad, debiendo resguardar el cumplimiento de los requisitos para cada una de las tipologías de admisión especial.	

3.- Dirección de Relaciones Internacionales.-
A partir de la búsqueda proactiva de mejores futuros profesionales y graduados de la Universidad, se efectúa consenso entre el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°2015-013, en el otorgamiento de responsabilidad al Director de Relaciones Internacionales, de gestionar programas e iniciativas a nivel internacional, tendientes a fortalecer la movilidad estudiantil y académica de la Institución. Por otro lado, Tanto en el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, como en el Decreto U.D.E.C N°2015-013, se efectúa aquiescencia en indicar que le corresponderá al Director de la Dirección de Relaciones Internacionales, efectuar tanto preparación y gestión, a solicitud del Rector, de los convenios internacionales o de cooperación académica y científica que la Universidad decida suscribir; sumado a la responsabilidad consensuada en orgánica institucional, de procesar la información relativa a todas las posibilidades de captar cooperación internacional para el desarrollo de las distintas actividades de la Universidad, y en esta línea, la responsabilidad tanto de colocarlas a disposición de las Facultades y Unidades Académicas, y apoyar y coordinar las gestiones tendientes a concretar dichas posibilidades. Además, se confiere al Director de la Dirección de Relaciones Internacionales, la responsabilidad de producir un registro actualizado tanto de los convenios internacionales suscritos por la Universidad y el estado de su cumplimiento. En este sentido, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción estipula que deberá informar al Rector y a los Vicerrectores, sobre los compromisos originados para la Universidad en convenios internacionales, y junto con ello, velar por su oportuno cumplimiento.

Procesos Primarios de la Docencia	
P.2: Promoción.-	
Identificación de actores claves	**1. Jefe de Carrera.-** **2. Consejo Asesor de la Dirección de Servicios Estudiantiles.-** **3. Dirección de Comunicaciones.-** **4. Vicerrector.-**
Descripción actores claves	
1.- Jefe de Carrera.-	
Atendiendo a mejorar el posicionamiento de la institución entre los diversos actores de la sociedad, tales como futuros estudiantes y sus empleadores, instituciones de educación secundaria y sus profesores, y la comunidad en general, es que el Reglamento de Pregrado efectúa responsabilidad al Jefe de Carrera, desde una perspectiva de vinculación con el medio, por cuanto deberá participar en conjunto con organismos institucionales, en la definición de estrategias de vinculación con el medio de su facultad, y a su vez, velar por la implementación de dichas estrategias en la carrera respectiva.	
2.- Consejo Asesor de la Dirección de Servicios Estudiantiles.-	
En base a la búsqueda de dar a conocer las características y ventajas de la UdeC, se observa tanto en el Decreto U.D.E.C N° 99-137 como en el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, la responsabilidad del Consejo Asesor de la Dirección de Servicios Estudiantiles, en llevar a cabo proposición de medidas y cursos de acción, tendientes a facilitar la promoción de las carreras.	
3.- Dirección de Comunicaciones.-	
Debido a la búsqueda de mejorar el posicionamiento de la institución, es que existe consenso entre el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N° 2015-013, en otorgar al Director de Comunicaciones, las responsabilidades de generar el diseño, proposición, apoyo y asesoramiento de estrategias y políticas de promoción. Cabe mencionar, que los receptores de dichas funciones serán tanto el Rector, como las carreras y programas de la Universidad. Por consiguiente, se indica que la promoción debe ser desarrollada tanto a nivel comunal, regional, nacional e internacional, a través de la utilización de los medios de comunicación internos y externos de la Corporación.	

4.- Vicerrector.-
A fin de ejecutar la planificación de promoción de la Universidad, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción otorga la responsabilidad al Vicerrector, de efectuar acciones tendientes a formular, dirigir y controlar el Plan de Promoción de la Universidad.

Procesos Primarios de la Docencia	
P.3: Captación.-	
Identificación de actores claves	**1. Jefe de Carrera.-** **2. Dirección de Comunicaciones.-**
Descripción actores claves	
1.- Jefe de Carrera.-	
Atendiendo al objetivo de identificar, motivar y comprometer a estudiantes que cuenten con el perfil de ingreso UdeC, el Reglamento de Pregrado alude a la responsabilidad del Jefe de Carrera, de diseñar y supervisar la campaña de captación de alumnos, a partir de la entrega de información de las carreras y programas que ofrece la Universidad.	
2.- Dirección de Comunicaciones.-	
A partir de la búsqueda de postulación a futuros estudiantes UdeC, es que en el Decreto U.D.E.C N° 2015-013, se procede a indicar que le corresponde al Director de Comunicaciones, diseñar y supervisar la campaña de captación de alumnos, en base a la transferencia de información de las carreras y programas.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.4: Admisión.-	
Identificación de actores claves	**1. Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil.-** **2. Dirección de Servicios Estudiantiles.-** **3. Dirección de Docencia.-** **4. Facultad.-** **5. Consejo Académico.-** **6. Vicerrector.-**
Descripción actores claves	
1.- Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil.-	

Con el objetivo de seleccionar a los mejores postulantes, es que tanto en el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, como en el Decreto U.D.E.C N° 2008-084 , se estipula que le corresponderá al Jefe de la Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil, el efectuar administración tanto del Proceso Integrado de Selección y Admisión de alumnos de pregrado que ingresan a la Universidad de Concepción, como administración de los Sistemas de Información de Registro Académico Estudiantil de Pregrado, y por último, administración de la Secretaría de Admisión en Concepción, respecto del Proceso Integrado de Selección y Admisión a las Universidad chilenas. Cabe mencionar, que en esta línea, se estipula que el Jefe de la Unidad posee la obligación de presentar a la Dirección de Docencia, informes de control de gestión de las áreas de su responsabilidad.

Además, se estipula en el Decreto U.D.E.C N°2012-136, que le corresponderá a la Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil, el efectuar administración de los sistemas especiales de admisión a la universidad, debiendo resguardar el cumplimiento de los requisitos para cada una de las tipologías de admisión especial.

Por otro lado, si bien con el Decreto U.D.E.C N° 99-137, se efectúa concordancia de responsabilidad del Jefe de la Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil, en ámbito de administración tanto del Proceso Integrado de Selección y Admisión de alumnos de pregrado, y todo otro proceso de ingreso a la Universidad de Concepción, no se genera aquiescencia en términos de que no se estipula responsabilidad de administración de la Secretaria de Admisión en Concepción, y por último, considerando el carácter exclusivo de responsabilidad en pregrado, que otorga tanto el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción como el Decreto U.D.E.C N° 2008-084, en términos de administración de los Sistemas de información de Registro Académico, el presente Decreto (Decreto U.D.E.C N° 99-17) indica que la administración será extendido no sólo a pregrado, sino que a niveles de postítulo y postgrado.

2.- Dirección de Servicios Estudiantiles.-
A partir del proceso de selección de postulantes, el Decreto U.D.E.C N° 99-137, estipula que le corresponderá al Director de la Dirección de Servicios Estudiantiles, a través de la Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil, el desarrollar administración tanto del ingreso de estudiantes a las carreras, como administración del Registro Académico Estudiantil. Lo anterior, con el objetivo de poseer un registro actualizado, permanente y expedito, que abarque desde el ingreso a la Universidad hasta la graduación o titulación de cada uno de los estudiantes. Sin perjuicio de lo anterior, se evidencia incongruencia en asignación de responsabilidad de asesoramiento al Vicerrector, en materias de admisión estudiantil y registro académico estudiantil, dado a que el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción alude al Consejo Asesor de la Dirección de Servicios Estudiantiles; y en cambio, el Decreto U.D.E.C N°99-137, al Director de la Dirección de Servicios Estudiantiles.
3.- Dirección de Docencia.-
En base a la búsqueda de mejoramiento en los procesos de admisión, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción otorga específicamente al Director de Docencia, la responsabilidad de supervisar el proceso de ingreso de estudiantes a las carreras, y por otra parte, el realizar estudios que contribuyan al mejoramiento de los procesos relacionados a la selección de los estudiantes a la Universidad. Por otro lado, el Decreto U.D.E.C N°2012-136 otorga la responsabilidad a la Dirección de Docencia, de establecer los plazos de postulación en contexto de admisión especial a la universidad, y junto con ello, resolver la aceptación o rechazo de las postulaciones fuera de plazo o con documentación pendiente.
4.- Facultad.-
Con el objetivo de seleccionar a los mejores postulantes, el Decreto U.D.E.C N°2012-136 estipula que las Facultades podrán, además, disponer de un procedimiento de selección adicional para quienes postulen por los sistemas especiales de ingreso y eventualmente, por razón fundada, declarar desiertos los cupos especiales ofrecidos.
5.- Consejo Académico.-
Acorde a efectuar procesos de selección, el Decreto U.D.E.C N°2012-136 indica que le corresponderá al Consejo Académico, a proposición de las Facultades, sancionar los cupos disponibles para cada uno de los sistemas especiales de admisión.
6.- Vicerrector.-
A fin de resolver procesos de selección de postulantes por ingreso especial, el Decreto U.D.E.C N°2012-136 estipula que será responsabilidad del Vicerrector el resolver respecto de cualquier situación no contemplada en el presente decreto.

Procesos Primarios de la Docencia	
P.5: Diagnóstico.-	
Identificación de actores claves	**1. Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil.-**
Descripción actores claves	
1.- Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil.-	
Atendiendo al proceso de recabar información del perfil de ingreso de los estudiantes, el Decreto U.D.E.C N° 2008-084, indica que le corresponderá al Jefe de la Unidad de Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil, realizar estudios tendientes a evaluar tanto el ingreso de alumnos de pregrado a la Universidad y su rendimiento académico. Por consiguiente, el Decreto U.D.E.C N° 99-137, adhiere a la responsabilidad anteriormente mencionada, como órgano receptor de dichos estudios a la Dirección de Servicios Estudiantiles, sumado a la alusión de que deben ser desarrollados, a partir de la consideración de disímiles variables, además de la naturaleza académica.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.6: Nivelación.-	
Identificación de actores claves	**1. Unidad de Investigación y Desarrollo Docente.-** **2. Centro de Apoyo al Desarrollo del Estudiante.-**
Descripción actores claves	
1.- Unidad de Investigación y Desarrollo Docente.-	
A modo de enfrentar con éxito los estudios universitarios, se visualiza tanto el Decreto U.D.E.C N° 2008-084, como en el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, la responsabilidad de la Unidad de Investigación y Desarrollo Docente, como unidad dependiente de la Dirección de Docencia, de efectuar la proposición de estrategias para nivelar las competencias básicas requeridas	
2.- Centro de Apoyo al Desarrollo del Estudiante.-	
Atendiendo a superar las exigencias académicas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, otorga responsabilidad al Centro de Apoyo al Desarrollo del Estudiante, en lo referido a generar colaboración con la Dirección de Docencia, en el diseño de propuestas innovadoras para la nivelación en asignaturas críticas de primer año.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.7: Reconocimiento de Aprendizajes Previos	
Identificación de actores claves	**1. Consejo de Carrera.-** **2. Vicedecano.-** **3. Departamento.-** **4. Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil.-**
Descripción actores claves	
1.- Consejo de Carrera.-	
Con el objeto de efectuar homologación de aprendizajes previos, el Decreto U.D.E.C N° 2018-017, indica que le corresponderá al Consejo de Carrera, definir los criterios académicos para fines de reconocimiento de asignaturas, en aquellos casos de alumnos provenientes de otras instituciones de educación superior.	
2.- Vicedecano.-	
A partir de la búsqueda de contribuir al avance curricular, en el presente punto, cabe distinguir que se procede a generar responsabilidad en el Vicedecano en categoría de "Reconocimiento de aprendizajes previos", tanto a nivel interno de la Universidad de Concepción como de manera internacional, a partir de convenios de intercambio. En efecto, respecto a la responsabilidad en reconocimiento de aprendizajes previos a nivel interno, el Decreto U.D.E.C N° 2018- 017, señala que corresponderá al Vicedecano resolver e informar al alumno y a la Facultad, respecto a la petición de revalidación y convalidación de asignaturas, a partir de informe previamente desarrollado por el Departamento correspondiente. Por último, en la línea de convenios de intercambio, se visualiza en el Decreto U.D.E.C N° 2018-017, la responsabilidad del Vicedecano de la Facultad, a la cual se encuentra adscrita la carrera, de generar la tabla de asignaturas homologables.	
3.- Departamento.-	
Con el propósito de diseñar el instrumento que concluirá en reconocimiento de aprendizajes previos, el Decreto U.D.E.C N° 2018-017, señala que el Departamento a cargo de la asignatura, poseerá la responsabilidad de generar el informe que evaluará el Vicedecano, respecto a la revalidación y convalidación de asignaturas, que se encuentran ya aprobadas en otro plan de estudio de otra carrera de la Universidad.	
4.- Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil.-	
Atendiendo a la vinculación con el medio de la institución, el Decreto U.D.E.C N° 2018-017, estipula que a nivel de convenios de intercambio, le corresponderá a la Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil, el registrar en el SAC la tabla de asignaturas homologables, construida por el Vicedecano de la Facultad.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.8: Apoyo al estudiante.-	
P8a: Inducción.-	
Identificación de actores claves	**1. Unidad Servicio Asistencialidad.-**
Descripción actores claves	
1.- Unidad Servicio Asistencialidad.-	
A partir de la búsqueda de que los estudiantes enfrenten con éxito el ingreso a la universidad, es que existe consenso entre el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N° 99-137 en señalar que el Jefe de la Unidad Servicio Asistencialidad deberá contribuir a fomentar una mejor calidad de vida de los estudiantes minimizando la problemática relacionada con la inserción universitaria, debiendo elaborar programas y talleres que apunten en esta dirección.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.8: Apoyo al estudiante.-	
P8b: Motivación.-	
Identificación de actores claves	No se visualizan actores claves
Descripción actores claves	
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción respecto a efectuar procesos permanentes de motivación, en ámbito de pregrado.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.8: Apoyo al estudiante.-	
P8c: Tutoría y Apoyo.-	
Identificación de actores claves	**1. Facultad.-** **2. Jefe de Carrera.-** **3. Unidad de Apoyo al Desarrollo del Estudiante.-**
Descripción actores claves	
1.- Facultad.-	
Atendiendo al proceso de detección de debilidades de los estudiantes, el Reglamento de Pregrado señala que las Facultades podrán organizar y mantener un Sistema de Apoyo al Estudiante, en coordinación con los organismos institucionales que correspondan; en este sentido, se deberán generar tanto un Sistema de Tutorías Académicas, como un Sistema de Monitores Estudiantiles. En el caso del Sistema de Tutorías Académicas, serán los tutores académicos, quienes se encargarán de orientar, a un grupo de alumnos previamente asignados, en lo relativo a su desarrollo académico y futuro desempeño profesional, derivándolos en caso de ser necesario, a los organismos institucionales que correspondan. Por su parte, en el Sistema de Monitores Estudiantiles, serán los monitores estudiantiles, quienes se encargarán de apoyar a grupos estudiantiles, previamente asignados en los procesos de inducción, adaptación a la vida universitaria y procesos remediales específicos.	
2.- Jefe de Carrera.-	
Con objeto de efectuar apoyo a los estudiantes en ámbitos tanto académico como psicosociales, es que de acuerdo al Decreto U.D.E.C N°2018-017, le corresponderá al Jefe de Carrera, el supervisar el correcto funcionamiento del Sistema de Apoyo al Estudiante, para alumnos de su carrera.	
3.- Unidad de Apoyo al Desarrollo del Estudiante.-	
En base a la relación entre apoyo académico y psicosocial, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, señala que la Unidad de Apoyo al Desarrollo del Estudiante, deberá apoyar y orientar al estudiante en ámbitos relativos al desarrollo personal de los estudiantes, mediante la implementación de talleres y cursos, diseñados según sus necesidades psicoeducativas y por último, efectuar orientación a través del desarrollo de tutorías y la detección temprana de las causas que afectan su rendimiento.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.8: Apoyo al estudiante.-	
P8d: Servicios Estudiantiles.-	
Identificación de actores claves	**1. Universidad.-** **2. Dirección de Docencia.-** **3. Dirección de Servicios Estudiantiles.-** **4. Consejo Asesor de Servicios Estudiantiles.-** **5. Unidad Servicio Salud.-** **6. Unidad Servicio Hogares.-** **7. Unidad Servicio Asistencialidad.-** **8. Unidad Servicio Deportes.-** **9. Unidad Servicio Actividades Extraprogramáticas.-** **10. División de Asistencia Financiera al Estudiante.-**
Descripción actores claves	
1.- Universidad.-	
A partir de la responsabilidad de generar actividades complementarias a las académicas, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 indica que corresponderá a la Universidad el promover y coordinar para sus alumnos actividades artísticas, culturales, deportivas, sociales, recreativas u otras que les permitan ampliar su espectro cultural, posibilitar una vida sana, el desarrollo de la personalidad y de la sensibilidad social.	
2.- Dirección de Docencia.-	
En base al reconocimiento de las actividades complementarias desarrolladas por los estudiantes, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 señala que estas actividades serán reconocidas para el efecto del currículum de los alumnos como asignaturas complementarias, siempre que se efectúen bajo la tuición o el patrocinio de organismos dependientes de la Universidad y que cuenten con un programa de actividades aprobado por la Dirección de Docencia.	

3.- Dirección de Servicios Estudiantiles.-
Con el propósito de efectuar apoyo en las actividades complementarias a la actividad académica que desarrollan los estudiantes, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que será responsabilidad de la Dirección de Servicios Estudiantiles el efectuar apoyo en todas las materias relacionadas con los servicios a los estudiantes que sean complementarias a la actividad académica. Por otro lado, a partir de la búsqueda de proveer apoyo socioeconómico, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°99-137, indican que le corresponderá a la Dirección de Servicios Estudiantiles, proveer a través de las Unidades de Servicio Asistencialidad, el servicio de asistencialidad a los estudiantes en la solución de aquéllos problemas que van en desmedro de su calidad de vida y en su postulación a las diferentes fuentes de financiamiento estudiantil. Además, deberá proporcionar a la Dirección de Finanzas la información requerida por ésta, relativa a la caracterización socio económica de aquéllos estudiantes excepcionales, necesaria para la toma de decisiones en la asignación de créditos, préstamos y becas, los que se deberán materializar a través de la División de Asistencia Financiera al Estudiante.
4.- Consejo Asesor de Servicios Estudiantiles.-
Atendiendo a la creación de políticas y mecanismos de apoyo a los aspectos complementarios a las actividades académicas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción señala que será responsabilidad del Consejo Asesor de Servicios Estudiantiles, el efectuar al Director de Servicios Estudiantiles, tanto la proposición y modificación de políticas, reglamentos, procedimientos y actividades tendientes a generar mejora en el apoyo de dichas actividades.
5.- Unidad Servicio Salud.-
A fin de llevar a cabo mecanismos de apoyo a los estudiantes, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que la Unidad Servicio Salud, dependiente de la Dirección de Servicios Estudiantiles, será la responsable de entregar un servicio de salud de atención primaria y de urgencia en el área médica y odontológica.
6.- Unidad Servicio Hogares.-
Conforme a efectuar apoyo a los estudiantes, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que la Unidad Servicio Hogares, dependiente de la Dirección de Servicios Estudiantiles, será la responsable de proporcionar a los estudiantes beneficiados un lugar de estadía mientras cursan sus estudios universitarios, otorgándole parte de la alimentación diaria, un ambiente aseado, seguro y confortable.

7.- Unidad Servicio Asistencialidad.-
En base al objetivo de efectuar apoyo en actividades complementarias a las académicas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción señala que la Unidad Servicio Asistencialidad, dependiente de la Dirección de Servicios Estudiantiles, será la responsable de asistir a los estudiantes en la solución de problemas de calidad de vida, evaluación socioeconómica y selección de postulantes al servicio de hogar.
8.- Unidad Servicio Deportes.-
A partir de la formación de mecanismos de apoyo en temáticas deportivas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que será responsabilidad de la Unidad Servicio Deportes, dependiente de la Dirección de Servicios Estudiantiles, el formular, fomentar y ejecutar actividades y cursos de deportes para los estudiantes de la Universidad.
9.- Unidad Servicio Actividades Extraprogramáticas.-
A modo de existir responsabilidad centralizada de las actividades complementarias a las académicas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que la Unidad Servicio Actividades Extraprogramáticas, dependiente de la Dirección de Servicios Estudiantiles, será responsable de ofrecer actividades complementarias a la formación académica de los estudiantes, con una amplia y heterogénea gama de actividades extracurriculares, a objeto de ayudarles a desarrollar un pensamiento creativo, mejorar su rendimiento académico, fomentar la socialización y ocupación del tiempo libre en forma sana y a desarrollar valores y aptitudes.
10.- División de Asistencia Financiera al Estudiante.-
Con el propósito de efectuar apoyo en ámbito económico, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, establece que corresponderá a la División de Asistencia Financiera al Estudiante, dependiente del Director de Finanzas, el otorgar las prestaciones financieras a los estudiantes que acrediten una situación socio económica desmejorada, acorde a las disponibilidades y capacidades financieras de la Universidad, además de gestionar la recolección y recaudación de los mismos.

Procesos Primarios de la Docencia	
P.9: Formación.-	
P9a: Programación Didáctica.-	
Identificación de actores claves	**1. Jefe de Carrera.-** **2. Secretaría Académica.-** **3. Dirección de Docencia.-** **4. Consejo de Carrera.-** **5. Unidad de Investigación y Desarrollo Docente.-**
Descripción actores claves	
1.- Jefe de Carrera.-	
En base a procesos de verificación y retroalimentación de aprendizajes logrados por los estudiantes, se indica en el Decreto U.D.E.C N°2018-017, que será responsabilidad del Jefe de Carrera, el gestionar el avance efectivo y resultados obtenidos, por cada uno de los estudiantes.	
2.- Secretaría Académica.-	
Atendiendo a la verificación de aprendizajes logrados, el Decreto U.D.E.C N°2018-017, otorga la responsabilidad a la Secretaría Académica de confeccionar los informes y certificados relativos a situación académica de los estudiantes.	
3.- Dirección de Docencia.-	
A causa de la búsqueda del logro de resultados de aprendizaje, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°2008-084, señalan que le corresponderá a la Dirección de Docencia el favorecer la integración de las tecnologías de información y comunicación en los procesos de aprendizaje.	
4.- Consejo de Carrera.-	
A partir del diseño de instrumentos de evaluación de resultados comprometidos, el Decreto U.D.E.C N°2018-017, indica que le corresponderá al Consejo de Carrera, el evaluar los resultados obtenidos por los alumnos.	
5.- Unidad de Investigación y Desarrollo Docente.-	
Con el objetivo de seleccionar las metodologías de E/A más adecuados, el Decreto U.D.E.C N°2008-084 y el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, estipulan que corresponderá a la Unidad de Investigación y Desarrollo Docente, el promover la integración de las tecnologías de información y comunicación en los procesos de aprendizaje.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.9: Formación.-	
P9b: Implementación de las actividades curriculares.-	
Identificación de actores claves	**1. Jefe de Carrera.-** **2. Dirección de Docencia.-**
Descripción actores claves	
1.- Jefe de Carrera.-	
Atendiendo a ejecutar las actividades curriculares planificadas, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 señala que el Jefe de Carrera será el responsables de gestionar el curriculum a nivel de implementación del plan de estudio.	
2.- Dirección de Docencia.-	
En base a la búsqueda de implementación del modelo educativo institucional, se establece tanto en el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°2008-084 que le corresponderá a la Dirección de Docencia, el pronunciarse sobre los planes de estudio, a modo tal de asegurarse que se desarrolle la implementación del modelo educativo de la Universidad.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.10: Formación Integral.-	
P10a: Desarrollo formación complementaria.-	
Identificación de actores claves	**1. Facultad o Escuela.-** **2. Jefe de Programa.-** **3. Dirección de Docencia.-** **4. Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil.-** **5. Comisión: Director de Docencia/Decano de Facultad o Director de Escuela/Jefe del Programa de Formación Complementaria.-** **6. Rector de la Universidad de Concepción.-**
Descripción actores claves	
1.- Facultad o Escuela.-	
A partir de la concreción de la formación complementaria, el Decreto U.D.E.C N°2018-017, efectúa relación de las facultades o Escuelas, en ámbito relativo a cupos disponibles y certificación de formación complementaria. En efecto, respecto al primer punto, anualmente las Facultades establecerán los cupos disponibles para el ingreso en programa de formación complementaria; y por otro lado, respecto a la certificación, las Facultades deberán indicar, cuando corresponda, en cada expediente en que se solicite el otorgamiento de un Título Profesional o un Grado Académico, el Programa de Formación Complementaria que aprobó el alumno para su certificación.	
2.- Jefe de Programa.-	
Atendiendo a la administración del desarrollo de formación complementaria, el Decreto U.D.E.C N°2018-017, indica que cada Programa de Formación Complementaria estará dirigido por un Jefe de Programa, designado por la Autoridad Máxima de la Unidad Académica Responsable. En esta línea, corresponde al Jefe de Programa, el gestionar el currículum en lo relativo a la implementación del Plan de Formación, al avance efectivo de cada uno de los alumnos y a los resultados obtenidos por cada cohorte; además, deberá coordinar, con las unidades académicas participantes, la programación de la docencia en cada periodo lectivo, y por último, velar tanto por el cumplimiento de las normas y la correcta ejecución de actividades docentes del programa.	
3.- Dirección de Docencia.-	
En base a la planificación de ejecución de formación complementaria, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 estipula que será responsabilidad de la Dirección de Docencia, el establecer periodos de generación de solicitudes de ingreso a dichos programas**.**	

4.- Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil.-
Con objeto de administrar las solicitudes de ingreso a formación complementaria, el Decreto U.D.E.C N°2018-017, menciona que conformará responsabilidad de la Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil, el efectuar recepción de solicitudes de ingreso que cumplan con todos los requisitos, y por último, registrar en el SAC, las resoluciones de solicitudes de ingreso a dichos programas.
5.- Comisión: Director de Docencia/Decano de Facultad o Director de Escuela/Jefe del Programa de Formación Complementaria.-
A modo de efectuar resolución de solicitudes de formación complementaria, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 señala que la Comisión conformada por el Director de Docencia, el Decano de Facultad o Director de Escuela, y el Jefe del Programa de Formación Complementaria, tendrá la responsabilidad de efectuar resolución respecto a las solicitudes de ingreso a los Programas de Formación Complementaria.
6.- Rector de la Universidad de Concepción.-
En torno a la última etapa relativa al proceso de ingreso a formación complementaria, el Decreto U.D.E.C N° 2018-017, indica que el Rector deberá sancionar la resolución de las solitudes de ingreso a los Programas de Formación Complementaria.

Procesos Primarios de la Docencia	
P.10: Formación Integral.-	
P10b: Desarrollo y reconocimiento actividades extracurriculares.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Docencia.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Docencia.-	
En lo relativo al reconocimiento de actividades extracurriculares, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 señala que será responsabilidad de la Dirección de Docencia y la respectiva unidad, el aprobar los programas extracurriculares. Cabe mencionar, que dichas actividades serán reconocidas para el efecto del currículum de los estudiantes, como asignaturas complementarias, siempre que se efectúen bajo la tuición o el patrocinio de organismos dependientes de la Universidad de Concepción.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.10: Formación Integral.-	
P10c: Desarrollo de Programas de Formación tipo Minors.-	
Identificación de actores claves	No se visualizan actores claves
Descripción actores claves	
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción respecto a efectuar procesos de ejecución de programas cortos de formación, en ámbito de pregrado.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.10: Formación Integral.-	
P10d: Desarrollo Micro Certificaciones.-	
Identificación de actores claves	No se visualizan actores claves
Descripción actores claves	
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción respecto a ejecución de actividades de formación orientadas a que una persona adquiera un aprendizaje definido y obtenga una certificación, en ámbito de pregrado.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.11: Gestión Campos de Práctica.-	
Identificación de actores claves	**1. Jefe de Carrera.-**
Descripción actores claves	
1.- Jefe de Carrera.-	
En base a efectuar gestión de las relaciones con el medio, el Decreto U.D.E.C N°2018-017, señala la responsabilidad del Jefe de Carrera, de participar tanto en la definición e implementación de estrategias de vinculación con el medio de su Facultad, asociadas a prácticas profesionales.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.12: Gestión Curricular.-	
Identificación de actores claves	**1. Consejo de Carrera.-** **2. Dirección de Docencia.-** **3. Dirección de Estudios Estratégicos.-**
Descripción actores claves	
1.- Consejo de Carrera.-	
A partir de la búsqueda de verificar la implementación adecuada de los planes de estudio, se observa en el Decreto U.D.E.C N°2018-017 la responsabilidad del Consejo de Carrera de velar por la pertinencia y calidad de los planes de estudio.	
2.- Dirección de Docencia.-	
Con el objetivo de efectuar supervisión y evaluación de las actividades que se desarrollen para formar profesionales, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que le corresponderá a la Dirección de Docencia el pronunciarse sobre los planes de estudio de las carreras de pregrado.	
3.- Dirección de Estudios Estratégicos.-	
En base a la búsqueda de mejoramiento continuo de los procesos, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, estipula que le corresponderá a la Dirección de Estudios Estratégicos el realizar seguimiento tanto del desempeño y ejecución de los planes de estudio.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.13: Titulación/Graduación/Certificación.-	
Identificación de actores claves	**1. Oficina de Títulos y Grados.-** **2. Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil.-** **3. Dirección de Servicios Estudiantiles.-** **4. Jefe de Carrera.-** **5. Facultad.-**
Descripción actores claves	
1.- Oficina de Títulos y Grados.-	
Atendiendo al proceso de emisión de documentación, se evidencia en el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción la responsabilidad de la Oficina de Títulos y Grados, de atender todos los asuntos relacionados con la extensión de Títulos Profesionales, y de los Certificados de Título correspondientes.	
2.- Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil.-	
Relativo a otorgamiento de información y documentación, **s**e observa que en el Decreto U.D.E.C N° 99-137 se responsabiliza al Jefe de la Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil, de entregar información y otorgar documentación necesaria a aquellos alumnos que estén en condiciones de obtener su título profesional o grado académico. Sin perjuicio de lo anterior, el Decreto U.D.E.C N°2008-084, indica como función asociada a titulación, el preparar la documentación necesaria de los alumnos que estén en condiciones de obtener su título profesional, es decir, no sólo entregar información, sino que diseñarla.	
3.- Dirección de Servicios Estudiantiles.-	
Debido a que la titulación/graduación/certificación conforman el cierre de formación, se estipula en el Decreto U.D.E.C N° 99-137, la responsabilidad del Director de la Dirección de Servicios Estudiantiles, de mantener a través de la Unidad de Admisión y Registro Académico Estudiantil, un Registro Académico Estudiantil actualizado, permanente y expedito hasta la titulación de cada uno de los estudiantes, a modo de que puedan continuar con el proceso respectivo a titulación.	
4.- Jefe de Carrera.-	
Con el objetivo de efectuar relación del proceso de titulación/graduación/certificación con el perfil de egreso, se indica en el Decreto U.D.E.C N° 2018-017 que será responsabilidad del Jefe de Carrera, el velar por la pertinencia de la actividad final de titulación con relación al perfil de egreso de la carrera	

5.- Facultad.-
En base al plazo de proceso de cierre de formación, se evidencia que si bien en el Decreto U.D.E.C N°2018-017, se observa relación de categoría de "titulación" con las Facultades, se demuestra incongruencia en estipulación de plazos para cumplir con actividades finales de titulación. En efecto, si bien se concuerda que el Reglamento Interno de Pregrado de las Facultades deberá indicar las exigencias que se deben cumplir para obtener el título profesional, se observa incongruencia de plazos, dado a que primeramente, se señala que será dicho reglamento quién estipule los plazos para cumplir actividades finales de titulación, y posteriormente se procede a señalar que los alumnos egresados tendrán un plazo máximo de seis semestres para cumplir con dichas actividades.

Procesos Primarios de la Docencia	
P.14: Colocación.-	
Identificación de actores claves	No se visualizan actores claves
Descripción actores claves	
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción respecto a efectuar apoyo a la inserción laboral, en ámbito de pregrado.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.15: Alumni.-	
Identificación de actores claves	**1. Jefe de Carrera.-** **2. Carreras.-** **3. Casa Ex Alumnos.-**
Descripción actores claves	
1.- Jefe de Carrera.-	
A fin de efectuar gestión de la relación con los profesionales y graduados de la Universidad, se menciona en el Decreto U.D.E.C N° 2018-017, la responsabilidad del Jefe de Carrera, de participar en la definición de estrategias de vinculación con el medio de su Facultad, asociadas al seguimiento de egresados.	
2.- Carreras.-	
Con el propósito de efectuar mejora continua de los procesos asociados a la vinculación con los profesionales y graduados de la Universidad, el Decreto U.D.E.C N°2018-017, le confiere a las Carreras, la responsabilidad de asegurar la pertinencia del Plan de Estudio, a partir de la implementación de mecanismos definidos por su Facultad, en lo relativo al seguimiento de egresados y de vinculación con el medio, que permitan una efectiva retroalimentación desde la sociedad.	
3.- Casa Ex Alumnos.-	
Atendiendo al objetivo de gestionar de manera actualizada, la relación de la Universidad con los profesionales y graduados, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°2015-013, le confieren a la Casa Ex Alumnos la responsabilidad de establecer y coordinar un Programa Nacional de Ex Alumnos de la Universidad, promoviendo la ejecución de acciones conjuntas con ellos, y con las instituciones u organismos donde ejercen su profesión.	

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.1: Gestión de RRHH para la Docencia.-	
S1a: Planificación Académica.-	
Identificación de actores claves	**1. Departamento.-** **2. Vicedecano de la Facultad.-** **3. Jefe de Carrera.-** **4. Dirección de Docencia.-** **5. Consejo Académico.-**
Descripción actores claves	
1.- Departamento.-	
Con el objetivo de efectuar planificación de las actividades docentes, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 señala que el Director de Departamento deberá asignar, para cada asignatura, la carga docente a los académicos que participen en ella, designando asimismo a un Profesor Encargado, y eventualmente un profesor alterno. En esta línea, es que deberá comunicar oportunamente a su Vicedecano, quien deberá informar al Vicedecano y al Jefe de Carrera de la Facultad que solicita la docencia.	
2.- Vicedecano de la Facultad.-	
A propósito de gestionar el recurso humano, el Decreto U.D.E.C N°2018-017, indica que en caso de asignaturas dictadas con la participación de varios Departamentos o Facultades, su administración recaerá en el Vicedecano de la Facultad, a la cual está adscrita la asignatura.	
3.- Jefe de Carrera.-	
Atendiendo a la definición de asignaturas a impartir por los docentes, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 alude a la responsabilidad del Jefe de Carrera en efectuar coordinación de la programación de la docencia para la carrera en cada periodo lectivo.	
4.- Dirección de Docencia.-	
En base al objetivo de generar programación preliminar de las asignaturas a impartir, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 estipula que le corresponderá a la Dirección de Docencia el efectuar proposición de la programación del año académico, el cual quedará fijado por el Calendario Anual de Docencia de Pregrado.	
5.- Consejo Académico.-	
A fin de efectuar aprobación final de planificación de actividades docentes, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 indica que le corresponderá al Consejo Académico aprobar la programación del año académico, a partir de la proposición desarrollada por la Dirección de Docencia.	

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.1: Gestión de RRHH para la Docencia.-	
S1b: Perfeccionamiento Docente.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Docencia.-** **2. Consejo de Docencia.-** **3. Dirección de Relaciones Internacionales.-** **4. Vicerrector.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Docencia.-	
A fin de desarrollar competencias pedagógicas y disciplinares de los docentes, tanto el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C °2008-084, señalan que le corresponderá a la Dirección de Docencia, el asegurar el perfeccionamiento pedagógico de los docentes de la Universidad.	
2.- Consejo de Docencia.-	
Con el objetivo de atender a las demandas de la oferta educativa, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°2008-084 indican que le corresponderá al Consejo de Docencia el proponer las políticas de docencia de pregrado y de perfeccionamiento pedagógico.	
3.- Dirección de Relaciones Internacionales.-	
Atendiendo a la gestión de recursos humanos en ámbito de perfeccionamiento docente, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°2015-013, estipulan que le corresponderá a la Dirección de Relaciones Internacionales, el gestionar las posibilidades de perfeccionamiento y de becas ofrecidas por gobiernos y organismos internacionales, y coordinar su difusión así como las postulaciones de personal de la Universidad. Además, en esta línea, deberá llevar un registro actualizado de los académicos en perfeccionamiento en el extranjero autorizados por la Vicerrectoría y recopilar la información emanada de las Facultades relativa al grado de avance de los programas de perfeccionamiento desarrollados por el personal universitario en el extranjero y ponerla a disposición del Rector y Vicerrectores.	
4.- Vicerrector.-	
A propósito de la consecución de perfeccionamiento docente, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, indica que le corresponderá al Vicerrector, el formular las políticas académicas y proponerlas al Rector y al Consejo Académico para su aprobación, en materia de perfeccionamiento y desarrollo académico.	

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.1: Gestión de RRHH para la Docencia.-	
S1c: Evaluación Docente.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Docencia.-** **2. Consejo de Carrera.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Docencia.-	
A fin de implementar la evaluación del desempeño docente, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 señala que le corresponderá a la Dirección de Docencia el efectuar aplicación de la Encuesta de Evaluación Docente, a través de la Plataforma Encuesta Docente, en el periodo establecido para la unidad académica respectiva. Por otro lado, el Decreto U.D.E.C N°2008-084 y el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, aluden a la responsabilidad del Subdirector de Docencia de llevar a cabo administración de la Encuesta de Evaluación Docente.	
2.- Consejo de Carrera.-	
Con el objetivo de analizar la evaluación del desempeño docente, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 alude a la responsabilidad del Consejo de Carrera, de llevar a cabo análisis de los resultados de la Evaluación Docente de los profesores de la carrera realizada por los alumnos.	

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.2: Gestión de RRFF para la Docencia.-	
Identificación de actores claves	**1. Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Administrativos.-** **2. Dirección de Finanzas.-** **3. División Presupuesto.-** **4. División Tesorería General.-** **5. División Contabilidad.-**
Descripción actores claves	
1.- Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Administrativos.-	
En base a la gestión centralizada del presupuesto, acorde al desarrollo de la oferta programática, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción estipula que le corresponderá a la Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Administrativos, y específicamente al Vicerrector a cargo, el proporcionar al Directorio de la universidad, la información y la asesoría necesarias para la adopción de decisiones en materias de finanzas, administración, personal y servicios, a nivel de Universidad y de Corporación; para esto último, cuenta con la autoridad necesaria para requerir de las empresas de la Universidad de Concepción, la entrega en forma completa y oportuna de la información pertinente que les solicite.	
2.- Dirección de Finanzas.-	
A fin de efectuar gestión centralizada del presupuesto institucional, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que la Dirección de Finanzas será el organismo responsable de la administración de los recursos financieros de la Universidad de Concepción, y colaborará con el Vicerrector de Asuntos Económicos y Administrativos en la consolidación de los estados financieros de la Corporación y en la presentación de informes de carácter financiero para el Rector y el Directorio.	
3.- División Presupuesto.-	
Con el propósito de llevar a cabo coordinación del presupuesto institucional, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción señala que la División Presupuesto, dependiente de la Dirección de Finanzas, será responsable de coordinar la formulación presupuestaria de la Universidad, evaluar la ejecución presupuestaria de los Organismos, realizar estudios de proyección financiera de la Universidad y otros estudios relacionados con análisis financieros de la situación presente y futura.	
4.- División Tesorería General.-	
Atendiendo a la administración y custodia centraliza de fondos institucionales, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, alude a la responsabilidad de la División Tesorería General, dependiente de la Dirección de Finanzas, el ejecutar la administración y custodia de los fondos universitarios, del registro y control presupuestario y de movimientos de fondos; de la actualización de los sistemas computacionales de apoyo a su función, y de la preparación de informes de carácter financiero referidos a flujos y estados presupuestarios de ejecución de caja.	

5.- División Contabilidad.-
A propósito de la primera misión de la Universidad, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que la División Contabilidad, dependiente de la Dirección de Finanzas, será el responsable del desarrollo y mantención del sistema contable de la Universidad y los módulos relacionados que lo apoyan, preparar los estados financieros: Balances Patrimoniales, Estados de Resultados y otros informes de carácter financiero - contable de la Universidad; recabar información de igual naturaleza originada en las empresas Universitarias y/o Sociedades Relacionadas, consolidar los estados financieros de la Corporación y mantener un flujo oportuno de información financiera relevante para la gestión de la Dirección de Finanzas.

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.3: Gestión de Infraestructura y Servicios para la Docencia.-	
S3a: Gestión de la infraestructura para la docencia.-	
Identificación de actores claves	**1. División Servicios Generales.-** **2. Secretaría Académica.-** **3. Dirección de Docencia.-** **4. Unidad de Programación de Horarios y Aulas.-**
Descripción actores claves	
1.- División Servicios Generales.-	
En base a contribuir al desarrollo de las actividades formativas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, estipula que le corresponderá a la División Servicios Generales el otorgar a toda la comunidad universitaria, en forma centralizada, aquellos servicios que le permitan un mejor funcionamiento y operación, tanto de las actividades académicas como administrativas de la Institución, procurando un empleo racional e integral de los recursos de personal, financieros y materiales disponibles.	
2.- Secretaría Académica.-	
Con el objetivo de efectuar programación de horarios, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 otorga la responsabilidad a la Secretaría Académica de llevar a cabo la coordinación de horarios de cada Facultad. En este sentido, les corresponderá informar a la Dirección de Docencia sobre el uso de las aulas que administra cada Facultad, y la disponibilidad de las mismas, para su utilización por otras carreras, en el periodo siguiente.	
3.- Dirección de Docencia.-	
Atendiendo a la utilización de infraestructura para el adecuado desarrollo de las actividades formativas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción otorga responsabilidad respecto de la utilización de las aulas de uso centralizadas (solo Concepción, dado a que en el Campus Chillán y Los Ángeles, dicha función será ejercida por el Director General del Campus respectivo)	
4.- Unidad de Programación de Horarios y Aulas.-	
En función de atender a las necesidades de cada programa, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N° 2008-084, señala que la Unidad de Programación de Horarios y Aulas, será la responsable de coordinar, en conjunto con las Secretarías Académicas de las Facultades, la confección de horarios de clase, calendario de certámenes y exámenes, y por último, generar la asignación de aulas centralizadas.	

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.3: Gestión de Infraestructura y Servicios para la Docencia.-	
S3b: Gestión de TICs de apoyo a la docencia.-	
Identificación de actores claves	**1. Unidad de Investigación y Desarrollo Docente.-** **2. Dirección de Tecnologías de Información.-** **3. Dirección de Docencia.-**
Descripción actores claves	
1.- Unidad de Investigación y Desarrollo Docente.-	
A propósito de efectuar apoyo al desarrollo de la docencia, el Decreto U.D.E.C N°2008-084 y el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, indican que le corresponderá a la Unidad de Investigación y Desarrollo, el promover la integración de las tecnologías de la información y comunicación en el proceso de aprendizaje.	
2.- Dirección de Tecnologías de Información.-	
En base a la generación de sistemas de información, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que le corresponderá a la Dirección de Tecnologías de Información, definir y modelar los datos, con visión corporativa, para el desarrollo de los sistemas de información que serán de apoyo a la gestión académica y administrativa de la Universidad. Cabe mencionar, que se deberá desarrollar los sistemas sobre la base de un solo modelo de datos corporativo, que represente una única plataforma institucional, incorporando y promoviendo el uso de las últimas tendencias en tecnologías de información.	
3.- Dirección de Docencia.-	
Atendiendo a la integración de las tecnologías de información y comunicación, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, indica que el Director de la Dirección de Docencia, será el responsable de asesorar y coordinar los procesos de renovación curricular de las carreras, en base a la integración de las tecnologías de información y comunicación.	

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.3: Gestión de Infraestructura y Servicios para la Docencia.-	
S3c: Gestión de recursos de aprendizaje.-	
Identificación de actores claves	**1. Biblioteca Central.-** **2. Dirección de Bibliotecas.-** **3. Consejo Asesor de Bibliotecas.-** **4. Bibliotecas de Facultad.-** **5. Bibliotecas Descentralizadas.-**
Descripción actores claves	
1.- Biblioteca Central.-	
Atendiendo a la provisión de recursos de aprendizaje a nivel central, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, indica que la Biblioteca Central será la División encargada de reunir y preservar el material bibliográfico general, en sus diversas formas y tipos de monografías y de publicaciones periódicas. Cabe mencionar, que consta de tres secciones: Circulación libros, Hemeroteca y Servicios Especiales.	
2.- Dirección de Bibliotecas.-	
Con el objetivo de efectuar gestión de recursos de aprendizaje, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, señala que le corresponderá a la Dirección de Bibliotecas, la responsabilidad de planificar, coordinar y evaluar los servicios bibliotecarios de la Universidad, ofreciendo a la comunidad universitaria una gama variada de servicios de información. Cabe mencionar, que dichos servicios serán sustentados por una selección, adquisición y procesamiento de alto nivel.	
3.- Consejo Asesor de Bibliotecas.-	
En base a efectuar orientación de la provisión de recursos de aprendizaje, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, señala que el Consejo Asesor de Bibliotecas, en su labor de dependencia de la Dirección de Bibliotecas, le corresponderá tanto velar por la orientación de sus políticas y proyección de mediano y largo plazo, contribuir a la difusión de sus servicios y necesidades de los usuarios, y por último, poseerá la responsabilidad de asesorar y colaborar en la orientación e implementación de su plan estratégico.	
4.- Bibliotecas de Facultad.-	
A fin de efectuar gestión de recursos de aprendizaje específicos, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, indica que las Bibliotecas de Facultad serán divisiones dependientes del Director de Bibliotecas, responsables de reunir el material bibliográfico en determinadas áreas específicas del conocimiento.	

5.- Bibliotecas Descentralizadas.-
A modo de proveer recursos de aprendizaje descentralizados, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, estipula que las Bibliotecas Descentralizadas serán divisiones dependientes del Director General del Campus Chillán y del Director General del Campus Los Ángeles. En este sentido, les corresponderá tanto planificar como coordinar los servicios bibliotecarios en su Campus respectivo.

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.4: Gestión Institucional para la Docencia.-	
S4a: Administración Curricular.-	
i.- Programación Académica.-	
Identificación de actores claves	**1. Departamento.-**
Descripción actores claves	
1.- Departamento.-	
A propósito de la designación de académicos a las asignaturas correspondientes, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 señala que le corresponderá al Director de Departamento el efectuar asignación, para cada asignatura, la carga docente a los académicos que participen en ella, designado asimismo a un profesor encargado, y eventualmente un profesor alterno. En esta línea, el Director de Departamento deberá comunicar oportunamente lo anterior a su Vicedecano, quien deberá informar al Vicedecano y al Jefe de Carrera de la Facultad que solicita la docencia.	

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.4: Gestión Institucional para la Docencia.-	
S4a: Administración Curricular.-	
ii.- Inscripción de asignaturas.-	
Identificación de actores claves	**1. Facultad.-** **2. Vicedecano.-**
Descripción actores claves	
1.- Facultad.-	
A fin de que los alumnos efectúen inscripción de asignaturas, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 estipula que le corresponderá a la Facultad en la cual se encuentran adscritos, el determinar los créditos por semestre, en base al Reglamento Interno de la Facultad. Cabe mencionar, que serán las Facultades quienes deberán velar por el cumplimiento de normas, relativas a inscripción de asignaturas.	
2- Vicedecano.-	
Atendiendo al compromiso institucional de impartir docencia, el Decreto U.D.E.C °2018-017 indica que le corresponderá al Vicedecano autorizar, en casos justificados y excepcionales, modificaciones de inscripción o admitir aquellas que se encuentren fuera del plazo estipulado por el Calendario de Docencia de Pregrado. En este sentido, el Vicedecano podrá autorizar una inscripción menor cuando la oferta de créditos es inferior a ese mínimo, debido a la situación curricular personal del alumno y de los prerrequisitos de su plan de estudio, y en el caso de que el alumno se encuentre terminando sus estudios, podrá inscribir sólo las asignaturas que le falte cursar.	

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.4: Gestión Institucional para la Docencia.-	
S4a: Administración Curricular.-	
iii.- Control Académico.-	
Identificación de actores claves	**1. Jefe de Carrera.-** **2. Consejo de Carrera.-** **3. Facultad.-**
Descripción actores claves	
1.- Jefe de Carrera.-	
Con el objetivo de efectuar control del cumplimiento de planes y programas de estudio para cada uno de los alumnos, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 indica que será responsabilidad del Jefe de Carrera, el gestionar tanto el avance efectivo y resultados obtenidos por cada uno de los alumnos, en cada cohorte.	
2.- Consejo de Carrera.-	
A modo de generar mecanismos de control del cumplimiento de planes y programas por cada uno de los alumnos, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 estipula que le corresponderá al Consejo de Carrera el evaluar los resultados obtenidos por los alumnos.	
3.- Facultad.-	
Atendiendo a generar control respecto a la ejecución de programas, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 señala que le corresponderá a la Facultad que impartirá el programa, asegurar su dictación en el periodo que establezca el Plan de Estudio de la carrera.	

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.4: Gestión Institucional para la Docencia.-	
S4b: Desarrollo de sistemas de información de apoyo a la gestión docente.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Tecnologías de Información.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Tecnologías de Información.-	
Atendiendo a los requerimientos tecnológicos de la institución, tanto el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°98-224, indican que la Dirección de Tecnologías de Información, dependiente de la Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Administrativos, será responsable de: Definir y modelar los datos, con visión corporativa, para el desarrollo de los sistemas de información que son de apoyo a la gestión académica y administrativa de la Universidad, debiendo desarrollar los sistemas sobre la base de un solo modelo de datos corporativo que represente una única plataforma institucional, incorporando y promoviendo el uso de las últimas tendencias en tecnologías de información.	

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.4: Gestión Institucional para la Docencia.-	
S4c: Normativas para la docencia.-	
Identificación de actores claves	**1. Rector.-** **2. Dirección de Estudios Estratégicos.-** **3. Contraloría.-** **4. Vicerrector.-** **5. Dirección de Docencia.-** **6. Consejo de Docencia.-** **7. Secretaría Académica.-** **8. Jefe de Carrera.-** **9. Jefe de Programa.-** **10. Consejo de Carrera.-**
Descripción actores claves	
1.- Rector.-	
A modo de llevar a cabo gestión de normativas en función de los propósitos institucionales, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción señala que será responsabilidad del Rector el cuidar de la observancia de los Estatutos, de este Reglamento y de las demás normas universitarias.	
2.- Dirección de Estudios Estratégicos.-	
Atendiendo a la gestión de normativas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que le corresponderá a la Dirección de Estudios Estratégicos, el colaborar, cuando proceda, con la Contraloría de la Universidad.	
3.- Contraloría.-	
En base al cumplimiento efectivo de los fines de la Universidad, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que la Contraloría, en su calidad de organismo autónomo, será el encargado de velar por la conformidad que debe existir entre las normativas interna y externa aplicable a la institución. En esta línea, deberá asesorar jurídicamente al Rector, a los Cuerpos Colegiados y a las Autoridades Universitarias, académicas y no académicas, y además de llevar a cabo control respecto al debido ingreso e inversión de los recursos destinados al cumplimiento de los fines de la Universidad, cualquiera sea su origen, naturaleza y denominación.	

4.- Vicerrector.-
A fin de generar adecuación de las políticas acorde a los propósitos institucionales, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que le será responsabilidad del Vicerrector el formular las políticas académicas y proponerlas al Rector y al Consejo Académico para su aprobación.
5.- Dirección de Docencia.-
Con el propósito de velar por el cumplimiento de normativas tendientes a objetivos de la Universidad, tanto el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción como el Decreto U.D.E.C N°2008-084 señalan que será responsabilidad de la Dirección de Docencia, el asegurar el cumplimiento de las normas y reglamentos para la formación de pregrado, y asimismo, implementar las políticas de docencia de pregrado a nivel institucional.
6.- Consejo de Docencia.-
A modo de concretar la adecuación de normativas, tanto el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°2008-084 indican que será responsabilidad del Consejo de Docencia el proponer las políticas de docencia de pregrado y de perfeccionamiento pedagógico y sus modificaciones, junto con aprobar los reglamentos que regulan la docencia de pregrado al interior de las unidades académicas e informar de ello al Consejo Académico.
7.- Secretaría Académica.-
Atendiendo al cumplimiento de normativas, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 señala que le corresponderá a la Secretaría Académica, en base a su naturaleza de apoyo a la administración de docencia de su Facultad, deberá verificar el cumplimiento de las normativas vigentes.
8.- Jefe de Carrera.-
Con el objetivo de colaborar en el normal desarrollo de actividades de docencia, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 indica que será responsabilidad del Jefe de Carrera el velar por el cumplimiento de las normas, informando oportunamente, al organismo que corresponda, sobre cualquier aspecto que afecte el normal desarrollo de las actividades de docencia.
9.- Jefe de Programa.-
A fin de velar por la correcta ejecución de actividades docentes del programa, el Decreto U.D.E.C N°2018-017

señala que le corresponderá al Jefe de Programa el velar por el cumplimiento de las normas, informando oportunamente, al organismo que corresponda, sobre cualquier aspecto que afecte el normal desarrollo de las actividades de docencia.

10.- Consejo de Carrera.-

Con el propósito de generar desarrollo de la carrera, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 estipula que el Consejo de Carrera se encargará de diseñar las políticas de desarrollo y proyección de la carrera en ámbitos de docencia.

IV. Análisis Normativa Vigente de Postgrado

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.1: I+D+i en la Docencia.-	
E1a: Creación de nuevos programas.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Postgrado.-** **2. Consejo Técnico.-** **3. Vicerrector.-** **4. Consejo Académico.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Postgrado.-	
Con el objetivo de efectuar definición de nuevos programas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción estipula que será responsabilidad del Director de la Dirección de Postgrado, el evaluar y presentar al Consejo Técnico los nuevos programas que le sean propuestos por las Facultades y Centros de la Universidad.	
2.- Consejo Técnico.-	
Atendiendo a las capacidades de la institución, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, indica que le corresponderá al Consejo Técnico el proponer al Director de Postgrado la creación de programas.	
3.- Vicerrector.-	
En lo respectivo a la creación de programas de Diplomados, se indica en el Reglamento de Programas de Diplomado, que la creación de dichos programas deberán ser sancionados por el Vicerrector, quien luego dará cuenta de ello al Consejo Académico.	
4.- Consejo Académico.-	
A fin de ejecutar programas de Magister y Doctorado, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 indica que los programas de postgrado deberán ser aprobados por el Consejo Académico y sancionados por el decreto de Rectoría, previa presentación por parte de la Dirección de Postgrado, de acuerdo a las normas reglamentarias pertinentes. Asimismo, se procede a señalar que los programas de postgrado que sean ofrecidos de manera asociativa con otra institución de educación superior nacional o internacional, deberán presentarse para su aprobación al Consejo Académico, tanto los convenios y demás acuerdos que regularán las actividades académicas y el otorgamiento del grado académico correspondiente.	

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.1: I+D+i en la Docencia.-	
E1b: Diseño curricular.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Postgrado.-** **2. Consejo Técnico.-** **3. Vicerrector.-** **4. Consejo Directivo de Enfermería.-** **5. Consejo Académico.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Postgrado.-	
En base a la ejecución de procesos de revisión de programas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que le corresponderá a la Dirección de Postgrado el llevar a cabo modificación de los programas de estudio en ámbito de postgrado. En la misma línea, en el Decreto U.D.E.C N°2017-103 se procede a efectuar referencia respecto a la formulación de los programas de especialidades de la Facultad de Enfermería, indicando que dichos programas serán formulados en base a las pautas establecidas por la Dirección de Postgrado.	
2.- Consejo Técnico.-	
Atendiendo a la revisión de programas de estudio, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que será responsabilidad del Consejo Técnico el proponer al Director de Postgrado la modificación de programas.	
3.- Vicerrector.-	
Con el objetivo de llevar a cabo actualización de los programas de Diplomado, se indica en el Reglamento de Programas de Diplomado que para efectuar modificación en dichos programas, éstos deberán ser sancionados por el Vicerrector, quien luego dará cuenta de ello al Consejo Académico. Cabe mencionar, que de forma previa a la modificación, se deberá contar con los respectivos informes de la Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Administrativos, Dirección de Postgrado, y Asesoría Jurídica de la Contraloría.	
4.- Consejo Directivo de Enfermería.-	
Relativo a la revisión de programas de especialidades, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 señala que la formulación de los planes de estudio o sus modificaciones, deberán ser presentados y aprobados por el Consejo Directivo de la Facultad de Enfermería para posteriormente, ser aprobados por el Consejo Académico y sancionados por decreto de Rectoría, previa presentación por parte de la Dirección de Postgrado.	

5.- Consejo Académico.-
A fin de ejecutar la segunda etapa de aprobación de formulación y modificación de los planes de estudio de especialidades, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 indica que será responsabilidad del Consejo Académico aprobar los planes respectivos.

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.1: I+D+i en la Docencia.-	
E1c: Innovaciones pedagógicas.-	
Identificación de actores claves	No se visualizan actores claves
Descripción actores claves	
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción respecto a efectuar procesos de mejoramiento de prácticas docentes, en ámbito de postgrado.	

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.2: Planificación Estratégica de la Docencia.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Postgrado.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Postgrado.-	
Acorde a la ejecución de procesos de seguimiento y ajuste, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que será responsabilidad de la Dirección de Postgrado el planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar las actividades de la Dirección de Postgrado.	

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.3: Desarrollo Institucional de la Docencia.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Postgrado.-** **2. Director del Programa de Especialización en salud.-** **3. Comité Asesor del Programa de Especialización en salud.-** **4. Director de Programa de Magister o Doctorado.-** **5. Comité de Postgrado.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Postgrado.-	
Atendiendo al proceso de implementación de la planificación institucional, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, indica que le corresponderá específicamente al Subdirector de la Dirección de Postgrado, el **c**olaborar con la gestión del Director de Postgrado en la ejecución de los proyectos aprobados.	
2.- Director del Programa de Especialización en salud.-	
Con el objetivo de efectuar cumplimiento de las prioridades de desarrollo, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 señala que respecto a los Programas de Especialización en Salud, el Director de dicho programa será el encargado de asegurar el cumplimiento de los objetivos del mismo.	
3.- Comité Asesor del Programa de Especialización en salud.-	
A fin de implementar las prioridades institucionales, en torno a los Programas de Especialización en Salud, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 establece que será responsabilidad del Comité Asesor del programa respectivo, el implementar, a nivel de programa, las decisiones de la universidad en los programas de postítulo.	
4.- Director de Programa de Magister o Doctorado.-	
A propósito del cumplimiento de prioridades de desarrollo, respecto a los programas de Magister o Doctorado, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 indica que será responsabilidad del Director de dichos programas, el asegurar el cumplimiento de los objetivos del mismo.	

5.- Comité de Postgrado.-
En torno a implementar prioridades institucionales, respecto a los programas de postgrado, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 indica que le corresponderá al Comité de Postgrado el implementar, a nivel de programa, las decisiones de la universidad relativas a los programas de postgrado.

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.4: Mejoramiento continuo de la docencia.-	
E4a: Sistema Integral de Evaluación de la Docencia.-	
i.- Modelo de Evaluación del docente.-	
Identificación de actores claves	**1. Consejo Técnico.-** **2. Comité de Postgrado.-** **3. Comité Asesor de Programa de Especialización en Salud.-**
Descripción actores claves	
1.- Consejo Técnico.-	
Atendiendo al proceso de evaluación de la función docente, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, indica que le corresponderá al Consejo Técnico el fijar los estándares de calidad académica, en ámbito de postgrado.	
2.- Comité de Postgrado.-	
Conforme al proceso de evaluación de la función docente, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 (Magister y Doctorado) estipula que será responsabilidad del Comité de Postgrado, el establecer los procesos de acreditación periódica de los profesores que forman parte del cuerpo docente del programa.	
3.- Comité Asesor de Programa de Especialización en Salud.-	
Relativo a evaluar la función docente, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 indica que le corresponderá al Comité Asesor de Programa de Especialización en Salud, el establecer los procesos de acreditación periódica de los profesores que forman parte del cuerpo docente del programa.	

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.4: Mejoramiento continuo de la docencia.-	
E4a: Sistema Integral de Evaluación de la Docencia.-	
ii.- Modelo de evaluación de programas.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Estudios Estratégicos.-** **2. Unidad de Calidad.-** **3. Comité de Postgrado.-** **4. Comité Asesor de Programa de Especialización en Salud.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Estudios Estratégicos.-	
En base a generar evaluación de los programas de formación, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que le corresponderá a la Dirección de Estudios Estratégicos, a nivel institucional (pre y postgrado), impulsar, coordinar y apoyar los procesos de autoevaluación de carreras y programas.	
2.- Unidad de Calidad.-	
Atendiendo a los procesos de evaluación de los programas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción estipula que será responsabilidad de la Unidad de Calidad, dependiente de la Dirección de Estudios Estratégicos, el colaborar, a nivel institucional (pre y postgrado), en la evaluación de las actividades que realiza la universidad en los ámbitos académicos.	
3.- Comité de Postgrado.-	
Conforme al proceso de evaluación de los programas de Magister o Doctorado, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 indica que será responsabilidad del Comité de Postgrado el intervenir en los procesos de evaluación del programa respectivo.	
4.- Comité Asesor de Programa de Especialización en Salud.-	
A fin de llevar a cabo evaluación de los Programas de Especialización en Salud, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 señala que le corresponderá al Comité Asesor de los Programas de Especialización en Salud, intervenir en los procesos de evaluación de dichos programas.	

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.4: Mejoramiento continuo de la docencia.-	
E4a: Sistema Integral de Evaluación de la Docencia.-	
iii.- Modelo de evaluación de procesos de soporte.-	
Identificación de actores claves	No se visualizan actores claves
Descripción actores claves	
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción respecto a efectuar evaluación de procesos de soporte, en ámbito de postgrado.	

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.4: Mejoramiento continuo de la docencia.-	
E4a: Sistema Integral de Evaluación de la Docencia.-	
iv.- Modelo de evaluación de vinculación con el medio.-	
Identificación de actores claves	No se visualizan actores claves
Descripción actores claves	
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción respecto a evaluación de la percepción que el medio tiene de la acción formadora de la Universidad, en ámbito de postgrado. En este sentido, cabe mencionar que se observa netamente relación de la vinculación con el medio, a nivel institucional (pre y postgrado) en aspectos relativos a efectuar acciones conjuntas con ex alumnos e instituciones u organismos en las que ellos se desempeñan, más no procesos de recepción de percepción de acción formadora.	

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.4: Mejoramiento continuo de la docencia.-	
E4b: Modelo de Calidad de la Docencia.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Estudios Estratégicos.-** **2. Unidad de Calidad.-** **3. Unidad de Análisis Institucional.-** **4. Dirección de Postgrado.-** **5. Consejo Técnico.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Estudios Estratégicos.-	
A fin de conducir procesos de mejora continua, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, indica que le corresponderá a la Dirección de Estudios Estratégicos, el administrar y colaborar, a nivel institucional (pre y postgrado), en los procesos de desarrollo organizacional que se generen como consecuencia de la aplicación del Programa de Calidad Institucional.	
2.- Unidad de Calidad.-	
Atendiendo a la entrega de instrumentos tendientes a priorizar iniciativas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que la Unidad de Calidad, dependiente de la Dirección de Estudios Estratégicos, será la responsable, a nivel institucional (pre y postgrado), de proporcionar los instrumentos necesarios para incorporar un modelo de calidad en todo el quehacer de la institución, involucrando a la comunidad universitaria.	
3.- Unidad de Análisis Institucional.-	
En base a efectuar mejora continua del ámbito de la docencia, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que le corresponderá a la Unidad de Análisis Institucional, dependiente de la Dirección de Estudios Estratégicos, el mantener, a nivel institucional (pre y postgrado), un sistema que permita retroalimentar los procesos al interior de la Institución y desarrollar estrategias que fortalezcan la captación de recursos de fondos públicos o privados, vía proyectos, que favorezcan los procesos formativos en la institución.	
4.- Dirección de Postgrado.-	
Relativo a la contribución de calidad de la docencia en postgrado, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que la Dirección de Postgrado deberá procurar, con los Jefes de Programas, las acciones tendientes a favorecer al logro de los más altos estándares de calidad.	

5.- Consejo Técnico.-
A propósito de la definición de un conjunto de criterios que permiten priorizar iniciativas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que será responsabilidad del Consejo Técnico el fijar los estándares de calidad académica.

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.4: Mejoramiento continuo de la docencia.-	
E4c: Evaluaciones Externas (Acreditación).-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Estudios Estratégicos.-** **2. Unidad de Calidad.-** **3. Dirección de Postgrado.-** **4. Consejo Técnico.-** **5. Director del Programa de Especialización en Salud.-** **6. Comité Asesor Programa de Especialización en Salud.-** **7. Director de Programa de Magister o Doctorado.-** **8. Comité de Postgrado.-**

Descripción actores claves

1.- Dirección de Estudios Estratégicos.-

Conforme a ejecutar procesos de acreditación de carreras y programas de la universidad, es que a partir del Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, cabe distinguir las responsabilidades del director y del subdirector de la Dirección de Estudios Estratégicos, en cuanto a temática de acreditación institucional (pre y postgrado). En este sentido, al director le corresponderá tanto impulsar, coordinar y apoyar los procesos de acreditación institucional de programas; y por otro lado, tendrá la responsabilidad de representar y relacionar a la Universidad de Concepción con la comisión Nacional de Acreditación (CNA) y las Agencias Acreditadoras externas.

Por su parte, al subdirector, le corresponderá coordinar la elaboración de procedimientos de acreditación.

2.- Unidad de Calidad.-

A partir de procesos colaborativos tendientes a generar acreditación, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, indica que la Unidad de Calidad, dependiente de la Dirección de Estudios Estratégicos, tendrá la responsabilidad de colaborar en los procesos de acreditación de programas y en la acreditación institucional (pre y postgrado), a través de la coordinación con las unidades internas y Agencias Acreditadoras externas, encargadas de dichos procesos.

3.- Dirección de Postgrado.-
Atendiendo a los procesos de evaluación de calidad, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, indica que será responsabilidad de la Dirección de Postgrado el colaborar en los procesos de acreditación de los programas.
4.- Consejo Técnico.-
A fin de llevar a cabo acreditación de los programas de postgrado, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que será responsabilidad del Consejo Técnico, analizar los informes de acreditación de los Programas y recomendar al Director de Postgrado las acciones que estime procedentes.
5.- Director del Programa de Especialización en Salud.-
Con el propósito de someter a evaluación de calidad los Programas de Especialización en Salud, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 indica que será responsabilidad del Director del Programa de Especialización en Salud, el conducir el proceso de acreditación del programa.
6.- Comité Asesor Programa de Especialización en Salud.-
Acorde a la definición y ejecución de mecanismos de evaluación de calidad de los Programas de Especialización en Salud, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 señala que será responsabilidad del Comité Asesor de los Programas de Especialización en Salud el establecer los mecanismos necesarios para apoyar los procesos de acreditación y re-acreditación de los programas, y junto con ello, monitorear y evaluar los planes de mejoramiento y de desarrollo, comprometidos en los procesos de acreditación.
7.- Director de Programa de Magister o Doctorado.-
Relativo a ejecutar procesos de evaluación de calidad de los programas de Magister o Doctorado, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 indica que será responsabilidad del Director de Programa de Magister o Doctorado, el conducir el proceso de acreditación del programa respectivo.
8.- Comité de Postgrado.-
Tendiente a someter los programas de Magister o Doctorado a procesos de evaluación, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 señala que le corresponderá al Comité de Postgrado el establecer los mecanismos necesarios para apoyar los procesos de acreditación y re-acreditación de los programas, y junto con ello, monitorear y evaluar los planes de mejoramiento y de desarrollo, comprometidos en los procesos de acreditación.

Procesos de Dirección Estratégica	
E.4: Mejoramiento continuo de la docencia.-	
E4d: Planes de desarrollo de mejoramiento de la docencia.-	
Identificación de actores claves	No se visualizan actores claves
Descripción actores claves	
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción en torno a procesos de planes de desarrollo de mejoramiento de la docencia, en ámbito de postgrado. Sin perjuicio, de que se efectúa alusión a planes de mejoramiento ligados a temáticas de acreditación, más no especificación si trata de mejoramiento de programas y/o docentes.	

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.4: Mejoramiento continuo de la docencia.-	
E4e: Gestión de programas.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Postgrado.-** **2. Comité de Postgrado.-** **3. Comité Asesor de Programa de Especialización en Salud.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Postgrado.-	
Acorde a llevar a cabo procesos de supervisión de actividades, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, indica que le corresponderá a la Dirección de Postgrado el sancionar, supervisar y evaluar las actividades de postgrado dentro de la universidad, referidas exclusivamente, a los niveles de Doctorado, Magíster y de Especialidades de la Salud.	
2.- Comité de Postgrado.-	
Conforme a ejecutar procesos de supervisión de actividades dentro de un programa de Magister o Doctorado, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 señala que le corresponderá al Comité de Postgrado, el monitorear y evaluar los planes de mejoramiento y de desarrollo, comprometidos en aseguramiento de calidad.	
3.- Comité Asesor de Programa de Especialización en Salud.-	
A fin de asegurar la calidad dentro de los programas, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 estipula que será responsabilidad del Comité Asesor de Programa de Especialización en Salud, el monitorear y evaluar los planes de mejoramiento y de desarrollo, comprometidos en aseguramiento de calidad.	

Procesos de Dirección Estratégica de la Docencia	
E.5: Vinculación para la Docencia.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Relaciones Internacionales.-** **2. Dirección de Postgrado.-** **3. Vicerrectoría de Relaciones Institucionales y Vinculación con el Medio.-** **4. Dirección de Relaciones Institucionales.-** **5. Dirección de Vinculación Social.-** **6. Dirección de Desarrollo e Innovación.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Relaciones Internacionales.-	
Atendiendo a la gestión de oportunidades y acciones de colaboración a nivel internacional, se indica tanto en el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°2015-013, que a nivel institucional (pre y postgrado), le corresponderá a la Dirección de Relaciones Internacionales, dependiente de la Rectoría, el proponer y aplicar estrategias, políticas y programas destinados a atender las relaciones internacionales y las actividades de cooperación internacional de la Universidad de Concepción.	
2.- Dirección de Postgrado.	
Con el fin de llevar a cabo procesos de vínculo efectivo tendiente a generar retroalimentación de los procesos formativos, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción señala que será responsabilidad de la Dirección de Postgrado el establecer, representar y desarrollar los vínculos de la Universidad, con instituciones nacionales e internacionales que realicen políticas de fomento y de apoyo a las actividades de postgrado.	
3.- Vicerrectoría de Relaciones Institucionales y Vinculación con el Medio.	
A propósito de la gestión de oportunidades, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°2015-013, señalan que a nivel institucional (pre y postgrado) le corresponderá a la Vicerrectoría de Relaciones Institucionales y Vinculación con el Medio, el proponer al Rector para su aprobación las estrategias y políticas universitarias de relaciones y vinculación con instituciones nacionales públicas y privadas de diversa naturaleza, así como la generación de vínculos y relaciones permanentes o transitorias en el ámbito de su competencia.	
4.- Dirección de Relaciones Institucionales.	
A fin de llevar a cabo gestión de oportunidades a nivel institucional (pre y postgrado), el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción señala que le corresponderá a la Dirección de Relaciones Institucionales, el	

desarrollar estrategias, políticas, planes y formas de cooperación permanente, destinadas a fortalecer las relaciones de la Universidad con instituciones locales, regionales y nacionales, con el propósito de conocer sus problemas y contribuir a su desarrollo, en la medida de sus posibilidades y en ámbitos universitarios.

5.- Dirección de Vinculación Social.-

Con el objetivo de generar colaboración con el medio social, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que a nivel institucional (pre y postgrado) le corresponderá a la Dirección de Vinculación Social, el mantener vinculaciones con la sociedad en general, e impulsar y realizar estudios de temas sociales emergentes en apoyo o en conjunto con Facultades, Centros y organismos universitarios con el propósito de proyectar y anticipar las necesidades que emanen de la realidad social y, a partir de lo anterior, construir instrumentos de recolección de datos y elaboración de indicadores vinculados al desarrollo de la región y del país.

6.- Dirección de Desarrollo e Innovación.-

Atendiendo a los procesos de gestión de oportunidades y acciones de colaboración a nivel institucional (pre y postgrado) en sectores tanto público como privado, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción establece que la Dirección de Desarrollo e Innovación será la unidad responsable de las relaciones entre la Universidad y el medio externo en el ámbito de la innovación y transferencia tecnológica, y por último, será el responsable de acoger las entidades que se generen como resultado de las actividades de la Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo.

Procesos Primarios de la Docencia	
P.1: Vinculación para la Captación.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Relaciones Internacionales.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Relaciones Internacionales.-	
A partir de la búsqueda proactiva de mejores futuros profesionales y graduados de la universidad a nivel institucional (pre y postgrado), se efectúa consenso entre el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°2015-013, en el otorgamiento de responsabilidad al Director de Relaciones Internacionales, de gestionar programas e iniciativas a nivel internacional, tendientes a fortalecer la movilidad estudiantil y académica de la Institución. Por otro lado, tanto en el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, como en el Decreto U.D.E.C N°2015-013, se efectúa aquiescencia en indicar que le corresponderá al Director de la Dirección de Relaciones Internacionales, efectuar tanto preparación y gestión, a solicitud del Rector, de los convenios internacionales o de cooperación académica y científica que la universidad decida suscribir; sumado a la responsabilidad consensuada en orgánica institucional, de procesar la información relativa a todas las posibilidades de captar cooperación internacional para el desarrollo de las distintas actividades de la Universidad, y en esta línea, la responsabilidad tanto de colocarlas a disposición de las Facultades y Unidades Académicas, y apoyar y coordinar las gestiones tendientes a concretar dichas posibilidades. Además, se confiere al Director de la Dirección de Relaciones Internacionales, la responsabilidad de producir un registro actualizado tanto de los convenios internacionales suscritos por la Universidad y el estado de su cumplimiento. En este sentido, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción estipula que deberá informar al Rector y a los Vicerrectores, sobre los compromisos originados para la Universidad en convenios internacionales, y junto con ello, velar por su oportuno cumplimiento.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.2: Promoción.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Comunicaciones.-** **2. Vicerrector.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Comunicaciones.-	
Debido a la búsqueda de mejorar el posicionamiento de la institución, es que existe consenso entre el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N° 2015-013, en otorgar al Director de Comunicaciones, a nivel institucional (pre y postgrado), las responsabilidades de generar el diseño, proposición, apoyo y asesoramiento de estrategias y políticas de promoción. Cabe mencionar, que los receptores de dichas funciones serán tanto el Rector, como los programas de la universidad. Por consiguiente, se indica que la promoción debe ser desarrollada tanto a nivel comunal, regional, nacional e internacional, a través de la utilización de los medios de comunicación internos y externos de la Corporación.	
2.- Vicerrector.-	
A fin de ejecutar la planificación de promoción de la universidad, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción otorga la responsabilidad al Vicerrector, a nivel institucional (pre y postgrado), de efectuar acciones tendientes a formular, dirigir y controlar el Plan de Promoción de la universidad.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.3: Captación.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Comunicaciones.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Comunicaciones.-	
A partir de la búsqueda de postulación a futuros estudiantes UdeC, es que en el Decreto U.D.E.C N° 2015-013, se procede a indicar que de manera institucional (pre y postgrado), le corresponde al Director de Comunicaciones, diseñar y supervisar la campaña de captación de alumnos, en base a la transferencia de información de los programas.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.4: Admisión.-	
Identificación de actores claves	**1. Consejo Asesor de Servicios Estudiantiles.-** **2. Comité de Postgrado.-** **3. Comité Asesor de Programas de Especialización en Salud.-** **4. Dirección de Postgrado.-**
Descripción actores claves	
1.- Consejo Asesor de Servicios Estudiantiles.-	
Atendiendo a la selección de los mejores postulantes, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica, a nivel institucional (pre y postgrado) que le corresponderá al Consejo Asesor de Servicios Estudiantiles, el efectuar proposición de procedimientos y actividades relacionadas con la admisión.	
2.- Comité de Postgrado.-	
En base a concretar procesos de admisión, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 señala que en el caso específico de los Magister y Doctorados, le corresponderá al Comité de Postgrado, el llevar a cabo el proceso de selección y admisión de estudiantes postulantes al programa respectivo, a fin de proponer una lista de aceptados a la Dirección de Postgrado.	
3.- Comité Asesor de Programas de Especialización en Salud.-	
Con el objetivo de proceder a seleccionar estudiantes, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 señala que será responsabilidad del Comité Asesor de Programas de Especialización en Salud el llevar a cabo el proceso de selección y admisión de estudiantes postulantes al programa, a fin de proponer una lista de aceptados a la Dirección de Postgrado y Postítulo.	
4.- Dirección de Postgrado.-	
Acorde al proceso de seleccionar a los mejores postulantes a los Diplomados, el Reglamento de Programas de Diplomado, indica que el director del programa deberá enviar a la Dirección de Postgrado los antecedentes para su ratificación del proceso de selección. Por otro lado, el Decreto U.D.E.C N°2017-103, indica que en cuanto al proceso de admisión de estudiantes a Programas de Especialización en Salud, le corresponderá a la Dirección de Postgrado el establecer y ratificar los cupos para el programa respectivo.	

En el mismo sentido, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 (Magister y Doctorado) estipula que le corresponderá a la Dirección de Postgrado, previo informe del programa respectivo, determinar el número máximo de estudiantes que ingresarán anualmente. Por consiguiente, cabe mencionar que una vez realizada la selección de postulantes, el Director de Programa remitirá a la Dirección de Postgrado los antecedentes correspondientes para su ratificación, y luego, terminado dicho proceso, los antecedentes quedarán archivados en la Dirección de Postgrado.

Procesos Primarios de la Docencia	
P.5: Diagnóstico.-	
Identificación de actores claves	No se visualizan actores claves
Descripción actores claves	
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción respecto a procesos de recolección de información de perfil de ingreso de los estudiantes, en ámbito de postgrado.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.6: Nivelación.-	
Identificación de actores claves	No se visualizan actores claves
Descripción actores claves	
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción de la ejecución de actividades que se ofrezcan a los estudiantes, tendientes a enfrentar con éxito los estudios universitarios, en ámbito de postgrado.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.7: Reconocimiento de Aprendizajes Previos.-	
Descripción actores claves	**1. Director de Programa de Especialización en Salud.-** **2. Comité Asesor Programa de Especialización en Salud.-** **3. Director de Programa de Magister o Doctorado.-** **4. Comité de Postgrado.-** **5. Dirección de Postgrado.-**

1.- Director de Programa de Especialización en Salud.-

Atendiendo a los mecanismos de reconocimiento de aprendizajes previos de una persona, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 señala que será responsabilidad del Director de Programa de Especialización en Salud el solicitar aprobación de solicitud de convalidación de asignaturas a la Dirección de Postgrado y Postítulo de la Facultad de Enfermería. Cabe mencionar, que la convalidación se desarrollará conforme a asignaturas aprobadas en otros programas de postítulo o postgrado de esta institución o de otra universidad, sea chilena o extranjera.

2.- Comité Asesor Programa de Especialización en Salud.-

Con el objetivo de contribuir a la convalidación de aprendizajes previos, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 indica que le corresponderá al Comité Asesor, resolver respecto a solicitudes de estudiantes que deseen cursar asignaturas en programas de especialización no pertenecientes a la universidad. En este sentido, se estipula que las asignaturas no podrán ser convalidadas si han sido cursadas en un tiempo superior a 3 años, cumplidos al momento de ingresar al programa.

3.- Director de Programa de Magister o Doctorado.-

A fin de llevar a cabo mecanismos de reconocimiento de aprendizajes previos, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 señala que será responsabilidad del Director de Programa de Magister o Doctorado, previo informe favorable del profesor responsable de la asignatura local equivalente a la que se pide convalidar, deberá solicitar su aprobación al Comité de Postgrado del programa.

Cabe mencionar, que posterior al trámite mencionado, los antecedentes deberán ser enviados a la Dirección de Postgrado para su aprobación final.

4.- Comité de Postgrado.-
Acorde al reconocimiento de aprendizajes previos, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 estipula que le corresponderá al Comité de Postgrado, previo informe del profesor guía o tutor, resolver las solicitudes de los estudiantes que deseen cursar asignaturas en programas de postgrado no pertenecientes a la universidad.
5.- Dirección de Postgrado.-
Conforme a concretar el reconocimiento de aprendizajes previos, tanto el Decreto U.D.E.C N°2016-098 (Programas de Magister o Doctorado) como el Decreto U.D.E.C N°2017-103 (Programas de Especialización en Salud), indican que será responsabilidad de la Dirección de Postgrado el llevar a cabo la aprobación final, relativo a solicitud de reconocimiento de aprendizajes.

Procesos Primarios de la Docencia	
P.8: Apoyo al estudiante.-	
P8a: Inducción.-	
Descripción actores claves	No se visualizan actores claves
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción relativa a efectuar apoyo a los estudiantes al ingreso a la universidad, en ámbito de postgrado.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.8: Apoyo al estudiante.-	
P8b: Motivación.-	
Descripción actores claves	No se visualizan actores claves
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción de procesos permanentes de motivación de estudiantes, en ámbito de postgrado.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.8: Apoyo al estudiante.-	
P8c: Tutoría y Apoyo.-	
Descripción actores claves	No se visualizan actores claves
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción en torno a procesos de detección de debilidades de un estudiante, en ámbito de postgrado.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.8: Apoyo al estudiante.-	
P8d: Servicios Estudiantiles.-	
Identificación de actores claves	**1. Universidad.-** **2. Dirección de Servicios Estudiantiles.-** **3. Consejo Asesor de Servicios Estudiantiles.-** **4. Unidad Servicio Salud.-** **5. Unidad Servicio Hogares.-** **6. Unidad Servicio Asistencialidad.-** **7. Unidad Servicio Deportes.-** **8. Unidad Servicio Actividades Extraprogramáticas.-** **9. División de Asistencia Financiera al Estudiante.-** **10. Comité de Postgrado.-** **11. Comité Asesor de Programas de Especialización en Salud.-**
Descripción actores claves	
1.- Universidad.-	
A partir de la responsabilidad de generar actividades complementarias a las académicas, el Decreto U.D.E.C N°2018-017 indica que corresponderá a la universidad, a nivel institucional (pre y postgrado) el promover y coordinar para sus alumnos actividades artísticas, culturales, deportivas, sociales, recreativas u otras que les permitan ampliar su espectro cultural, posibilitar una vida sana, el desarrollo de la personalidad y de la sensibilidad social.	
2.- Dirección de Servicios Estudiantiles.-	
Con el propósito de efectuar apoyo en las actividades complementarias a la actividad académica que desarrollan los estudiantes, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que será responsabilidad de la Dirección de Servicios Estudiantiles, el efectuar a nivel institucional (pre y postgrado) apoyo en todas las materias relacionadas con los servicios a los estudiantes, que sean complementarias a la actividad académica. Por otro lado, a partir de la búsqueda de proveer apoyo socioeconómico, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°99-137, indican que le corresponderá a la Dirección de Servicios Estudiantiles, proveer a nivel institucional (pre y postgrado), a través de las Unidades de Servicio Asistencialidad, el servicio a los estudiantes en la solución de aquéllos problemas que van en desmedro de su calidad de vida y en su postulación a las diferentes fuentes de financiamiento estudiantil. Además, deberá proporcionar a la Dirección de Finanzas la información requerida por ésta, relativa a la caracterización socio económica de aquéllos estudiantes excepcionales, necesaria para la toma de decisiones en la asignación de créditos, préstamos y becas, los que se deberán materializar a través de la División de Asistencia Financiera al Estudiante.	

3.- Consejo Asesor de Servicios Estudiantiles.-
Atendiendo a la creación de políticas y mecanismos de apoyo a los aspectos complementarios a las actividades académicas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción señala que será responsabilidad del Consejo Asesor de Servicios Estudiantiles, el efectuar, a nivel institucional (pre y postgrado) al Director de Servicios Estudiantiles, tanto la proposición y modificación de políticas, reglamentos, procedimientos y actividades tendientes a generar mejora en el apoyo de dichas actividades.
4.- Unidad Servicio Salud.-
A fin de llevar a cabo mecanismos de apoyo a los estudiantes, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que la Unidad Servicio Salud, dependiente de la Dirección de Servicios Estudiantiles, será la responsable de entregar, a nivel institucional (pre y postgrado), un servicio de salud de atención primaria y de urgencia en el área médica y odontológica.
5.- Unidad Servicio Hogares.-
Conforme a efectuar apoyo a los estudiantes, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que la Unidad Servicio Hogares, dependiente de la Dirección de Servicios Estudiantiles, será la responsable de proporcionar a los estudiantes beneficiados un lugar de estadía mientras cursan sus estudios universitarios, otorgándole parte de la alimentación diaria, un ambiente aseado, seguro y confortable.
6.- Unidad Servicio Asistencialidad.-
En base al objetivo de efectuar apoyo en actividades complementarias a las académicas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción señala que la Unidad Servicio Asistencialidad, dependiente de la Dirección de Servicios Estudiantiles, será la responsable de asistir, a nivel institucional (pre y postgrado), a los estudiantes en la solución de problemas de calidad de vida, evaluación socioeconómica y selección de postulantes al servicio de hogar.
7.- Unidad Servicio Deportes.-
A partir de la formación de mecanismos de apoyo en temáticas deportivas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que será responsabilidad de la Unidad Servicio Deportes, dependiente de la Dirección de Servicios Estudiantiles, el formular, fomentar y ejecutar actividades y cursos de deportes para los estudiantes de la universidad, en ámbito institucional (pre y postgrado).

8.- Unidad Servicio Actividades Extraprogramáticas.-
A modo de existir responsabilidad centralizada de las actividades complementarias a las académicas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que la Unidad Servicio Actividades Extraprogramáticas, dependiente de la Dirección de Servicios Estudiantiles, será responsable de ofrecer, a nivel institucional (pre y postgrado), actividades complementarias a la formación académica de los estudiantes, con una amplia y heterogénea gama de actividades extracurriculares, a objeto de ayudarles a desarrollar un pensamiento creativo, mejorar su rendimiento académico, fomentar la socialización y ocupación del tiempo libre en forma sana y a desarrollar valores y aptitudes.
9.- División de Asistencia Financiera al Estudiante.-
Con el propósito de efectuar apoyo en ámbito económico, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, establece que corresponderá a la División de Asistencia Financiera al Estudiante, dependiente del Director de Finanzas, el otorgar, a nivel institucional (pre y postgrado), las prestaciones financieras a los estudiantes que acrediten una situación socio económica desmejorada, acorde a las disponibilidades y capacidades financieras de la Universidad, además de gestionar la recolección y recaudación de los mismos.
10.- Comité de Postgrado.-
Atendiendo al apoyo económico de los alumnos de Magister o Doctorado, se indica en el Decreto U.D.E.C N°2016-098, que le corresponderá al Comité de Postgrado el analizar, cuando corresponda, la distribución de las becas asignadas al programa.
11.- Comité Asesor de Programas de Especialización en Salud.-
Relativo a apoyar a los estudiantes, desde el punto de vista económico, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 señala que le corresponderá al Comité Asesor de Programas de Especialización en Salud, el analizar, cuando corresponda, la distribución de las becas asignadas al programa.

Procesos Primarios de la Docencia	
P.9: Formación.-	
P9a: Programación didáctica.-	
Identificación de actores claves	No se visualizan actores claves
Descripción actores claves	
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción en torno a procesos de selección y uso de metodologías de E/A ni tampoco normativas relativas a diseño de procesos de verificación y retroalimentación de los aprendizajes logrados por los estudiantes, en ámbito de postgrado.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.9: Formación.-	
P9b: Implementación de las actividades curriculares.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Postgrado.-** **2. Director de Programa de Especialización en Salud.-** **3. Comité Asesor de Programa de Especialización en Salud.-** **4. Director de Programa de Magister o Doctorado.-** **5. Comité de Postgrado.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Postgrado.-	
Acorde al asumir tareas de coordinación, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que le corresponderá a la Dirección de Postgrado el coordinar las actividades de postgrado dentro de la universidad, referidas exclusivamente, a los niveles de Doctorado, Magíster y de Especialidades de la Salud.	
2.- Director de Programa de Especialización en Salud.-	
Con el objeto de llevar a cabo la realización de las actividades planificadas, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 señala que será responsabilidad del Director de Programa de Especialización en Salud, el llevar a cabo la coordinación de éste, con el apoyo de un Comité Asesor.	
3.- Comité Asesor de Programa de Especialización en Salud.-	
A fin de contribuir a la implementación de actividades curriculares, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 indica que será responsabilidad del Comité Asesor de Programa de Especialización en Salud el implementar mecanismos internos que aseguren la participación plena del cuerpo académico.	
4.- Director de Programa de Magister o Doctorado.-	
Atendiendo al funcionamiento de las actividades planificadas, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 estipula que será el Director de Programa de Magister o Doctorado, el encargado de efectuar coordinación de las actividades relacionadas con el programa de postgrado al que pertenece.	

5.- Comité de Postgrado.-
En base al objetivo de efectuar realización de las actividades planificadas, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 indica que será responsabilidad del Comité de Postgrado el desarrollar elaboración de listado de profesores que dictarán asignaturas de postgrado, y asimismo, deberá implementar mecanismos internos que aseguren la participación plena de éstos.

Procesos Primarios de la Docencia	
P.10: Formación Integral.-	
P10a: Desarrollo formación complementaria.-	
Identificación de actores claves	No se visualizan actores claves
Descripción actores claves	
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción relativa al desarrollo de oferta curricular orientada a desarrollar competencias genéricas, potenciar aptitudes y talentos, en ámbito de postgrado.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.10: Formación Integral.-	
P10b: Desarrollo y reconocimiento actividades extracurriculares.-	
Identificación de actores claves	No se visualizan actores claves
Descripción actores claves	
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción en torno al desarrollo y reconocimiento de actividades extracurriculares que realizan los estudiantes, en ámbito de postgrado.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.10: Formación Integral.-	
P10c: Desarrollo de Programas de Formación tipo Minors.-	
Identificación de actores claves	No se visualizan actores claves
Descripción actores claves	
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción del desarrollo de programas cortos de formación que permitan especializar o complementar el programa de estudios, en ámbito de postgrado.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.10: Formación Integral.-	
P10d: Desarrollo Micro Certificaciones	
Identificación de actores claves	No se visualizan actores claves
Descripción actores claves	
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción en torno al desarrollo de actividades de formación orientadas a que una persona adquiera un aprendizaje definido y obtenga una certificación, en ámbito de postgrado.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.11: Gestión Campos de Práctica	
Identificación de actores claves	**1. Vicerrectoría de Relaciones Institucionales y Vinculación con el Medio.-**
Descripción actores claves	
1.- Vicerrectoría de Relaciones Institucionales y Vinculación con el Medio.-	
Atendiendo a la relevancia de las relaciones con el medio para poder concretar campos de práctica en área de las ciencias clínicas, es que el Decreto U.D.E.C N°2017-103 indica que los estudiantes de programas de especialidades de la Facultad de Enfermería, podrán efectuar estadías en centros clínicos o de estudios superiores del país o extranjeros, dentro del marco de convenios de movilidad suscritos por la universidad. En este sentido, dicho decreto no menciona entidad a la cual debe acudir específicamente el estudiante, sin embargo, de manera general e institucional (pre y postgrado) se indica que será responsabilidad de la Vicerrectoría de Relaciones Institucionales y Vinculación con el Medio el informar al Rector y a los Vicerrectores correspondientes, los compromisos originados por los convenios que se generen, y velar por su oportuno cumplimiento.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.12: Gestión Curricular.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Estudios Estratégicos.-** **2. Dirección de Postgrado.-** **3. Director de Programa de Magister o Doctorado.-** **4. Director de Programa de Especialización en Salud.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Estudios Estratégicos.-	
En base a la búsqueda de mejoramiento continuo de los procesos el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, estipula que le corresponderá a la Dirección de Estudios Estratégicos, a nivel institucional (pre y postgrado) el realizar seguimiento tanto del desempeño y ejecución de los planes de estudio.	
2.- Dirección de Postgrado.-	
Atendiendo a la verificación de la implementación adecuada de los programas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que le corresponderá a la Dirección de Postgrado, el preparar, al término de cada período académico, informes de evaluación de los programas ejecutados.	
3.- Director de Programa de Magister o Doctorado.-	
Conforme a llevar a cabo mecanismos de obtención de información para el análisis de ejecución de un programa, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 señala que el Director de Programa de Magister o Doctorado será el responsable de mantener al día la información sobre la marcha académica del programa y elaborar el informe semestral de actividades.	
4.- Director de Programa de Especialización en Salud.-	
Acorde a la verificación de implementación adecuada de los programas de especialización, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 indica que le corresponderá al Director de programa mantener al día la información sobre la marcha académica del programa y elaborar el informe semestral de actividades,	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.13: Titulación/Graduación/Certificación.-	
Identificación de actores claves	**1. Oficina de Títulos y Grados.-** **2. Director de Programa de Diplomado.-** **3. Dirección de Postgrado.-** **4. Rector.-**
Descripción actores claves	
1.- Oficina de Títulos y Grados.-	
Atendiendo a la emisión de documentos, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Reglamento de Programas de Diplomado indican que le corresponderá a la Oficina de Títulos y Grados, atender de manera institucional (pre y postgrado) todos los asuntos relacionados con la extensión de Diplomas de Grados Académicos y Títulos Profesionales, y de los Certificados de Título correspondientes. Por otro lado, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 relativo a los Programas de Especialización en Salud indica que para obtener el título de especialista, el candidato deberá cumplir con las exigencias de la Oficina de Títulos y Grados.	
2.- Director de Programa de Diplomado.-	
Relativo al proceso de cierre de la formación, el Reglamento de Programas de Diplomado señala que cumplidos todos los requisitos del plan de estudios y del presente reglamento por parte del alumno, le corresponderá al Director de Programa del Diplomado remitir a la Dirección de Postgrado todos los documentos necesarios tendientes a solicitar al Rector el otorgamiento del decreto correspondiente.	
3.- Dirección de Postgrado.-	
Con el fin de poder solicitar el certificado y diploma respectivo, es que el Reglamento de Programas de Diplomado, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 (Magister y Doctorado) y el Decreto U.D.E.C N°2017-103 (Programas de Especialización en Salud), indican que será responsabilidad de la Dirección de Postgrado el solicitar al Rector, a través de la Secretaria General, el otorgamiento del decreto correspondiente en el caso de los Diplomados, grado académico en el caso de Magister y Doctorado, y por último, el título de especialista en salud. En este sentido, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 (Magister y Doctorado) estipula que la Dirección de Postgrado otorga un instructivo de exigencias que debe cumplir el candidato a grado académico.	

4.- Rector.-
A propósito del otorgamiento de reconocimiento de fe pública de logro de competencias de perfil de egreso, el Reglamento de Programas de Diplomado, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 (Magister y Doctorado) y el Decreto U.D.E.C N°2017-103 (Programas de Especialización en Salud) señalan que será responsabilidad del Rector el otorgar tanto grado académico (en el caso de Magister y Doctorado), el título de especialista en salud y el Decreto respectivo a reconocimiento de haber aprobado Diplomado.

Procesos Primarios de la Docencia	
P.14: Colocación.-	
Identificación de actores claves	No se visualizan actores claves
Descripción actores claves	
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción en torno al apoyo a la inserción laboral de los graduados, en el ámbito de postgrado.	

Procesos Primarios de la Docencia	
P.15: Alumni.-	
Identificación de actores claves	**1. Casa Ex Alumnos.-**
Descripción actores claves	
1.- Casa Ex Alumnos.-	
Atendiendo al objetivo de gestionar de manera actualizada, la relación de la Universidad con los profesionales y graduados, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°2015-013, le confieren a la Casa Ex Alumnos la responsabilidad institucional (pre y postgrado) de establecer y coordinar un Programa Nacional de Ex Alumnos de la Universidad, promoviendo la ejecución de acciones conjuntas con ellos, y con las instituciones u organismos donde ejercen su profesión y/o grado académico.	

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.1: Gestión de RRHH para la Docencia.-	
S1a: Planificación Académica.-	
Identificación de actores claves	**1. Comité de Postgrado.-** **2. Consejo Académico.-** **3. Comité Asesor de Programa de Especialización en Salud.-**
Descripción actores claves	
1.- Comité de Postgrado.-	
Acorde al desarrollo de planificación de actividades docentes en ámbito de postgrado, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 (Magister y Doctorado) indica que le corresponderá al Comité de Postgrado el elaborar, para cada periodo lectivo, la lista de asignaturas de postgrado que se ofrecen y la lista de profesores que las dictarán.	
2.- Consejo Académico.-	
Con el objetivo de llevar a cabo definición de asignaturas a impartir, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 señala que le corresponderá al Consejo Académico, de manera institucional (pre y postgrado) el aprobar y sancionar la definición del conjunto de asignaturas básicas (fundamentales). Cabe mencionar, que dicho proceso debe efectuarse por lo menos con un semestre de anterioridad a su puesta en aplicación.	
3.- Comité Asesor de Programa de Especialización en Salud.-	
A propósito de la planificación de actividades en Programas de Especialización en Salud, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 estipula que será responsabilidad del Comité Asesor de Programa de Especialización en Salud, el elaborar para cada periodo lectivo, la lista de asignaturas de postítulo que se ofrecen y la lista de profesores que las dictarán.	

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.1: Gestión de RRHH para la Docencia.-	
S1b: Perfeccionamiento Docente.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Relaciones Internacionales.-** **2. Vicerrector.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Relaciones Internacionales.-	
Atendiendo a la gestión de recursos humanos en ámbito de perfeccionamiento docente, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°2015-013, estipulan que le corresponderá a la Dirección de Relaciones Internacionales, el gestionar de manera institucional (pre y postgrado) las posibilidades de perfeccionamiento y de becas ofrecidas por gobiernos y organismos internacionales, y coordinar su difusión así como las postulaciones de personal de la universidad. Además, en esta línea, deberá llevar un registro actualizado de los académicos en perfeccionamiento en el extranjero autorizados por la Vicerrectoría y recopilar la información emanada de las Facultades relativa al grado de avance de los programas de perfeccionamiento desarrollados por el personal universitario en el extranjero y ponerla a disposición del Rector y Vicerrectores.	
2.- Vicerrector.-	
A propósito de la consecución de perfeccionamiento docente, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, indica que le corresponderá al Vicerrector, el formular de manera institucional (pre y postgrado) las políticas académicas y proponerlas al Rector y al Consejo Académico para su aprobación, en materia de perfeccionamiento y desarrollo académico.	

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.1: Gestión de RRHH para la Docencia.-	
S1c: Evaluación Docente.-	
Identificación de actores claves	No se visualizan actores claves
Descripción actores claves	
En las normativas analizadas, no se visualiza descripción en torno a la evaluación del desempeño docente, en ámbito de postgrado.	

Procesos de Soporte para la Docencia	
S2: Gestión de RRFF para la Docencia.-	
Identificación de actores claves	**1. Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Administrativos.-** **2. Dirección de Finanzas.-** **3. División Presupuesto.-** **4. División Tesorería General.-** **5. División Contabilidad.-**
Descripción actores claves	
1.- Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Administrativos.-	
En base a la gestión centralizada del presupuesto, acorde al desarrollo de la oferta programática, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción estipula que le corresponderá, de manera institucional (pre y postgrado), a la Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Administrativos, y específicamente al Vicerrector a cargo, el proporcionar al Directorio de la universidad, la información y la asesoría necesarias para la adopción de decisiones en materias de finanzas, administración, personal y servicios, a nivel de universidad y de Corporación; para esto último, cuenta con la autoridad necesaria para requerir de las empresas de la Universidad de Concepción, la entrega en forma completa y oportuna de la información pertinente que les solicite.	
2.- Dirección de Finanzas.-	
A fin de efectuar gestión centralizada del presupuesto institucional, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que la Dirección de Finanzas será el organismo responsable de la administración de los recursos financieros de la Universidad de Concepción (pre y postgrado), y colaborará con el Vicerrector de Asuntos Económicos y Administrativos en la consolidación de los estados financieros de la Corporación y en la presentación de informes de carácter financiero para el Rector y el Directorio.	
3.- División Presupuesto.-	
Con el propósito de llevar a cabo coordinación del presupuesto institucional, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción señala que la División Presupuesto, dependiente de la Dirección de Finanzas, será responsable de coordinar la formulación presupuestaria de la Universidad (pre y postgrado), evaluar la ejecución presupuestaria de los Organismos, realizar estudios de proyección financiera de la universidad y otros estudios relacionados con análisis financieros de la situación presente y futura.	

4.- División Tesorería General.-
Atendiendo a la administración y custodia centraliza de fondos institucionales, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, alude a la responsabilidad de la División Tesorería General, dependiente de la Dirección de Finanzas, el ejecutar, de manera institucional (pre y postgrado), la administración y custodia de los fondos universitarios, del registro y control presupuestario y de movimientos de fondos; de la actualización de los sistemas computacionales de apoyo a su función, y de la preparación de informes de carácter financiero referidos a flujos y estados presupuestarios de ejecución de caja.
5.- División Contabilidad.-
A propósito de la primera misión de la universidad, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que la División Contabilidad, dependiente de la Dirección de Finanzas, será el responsable, de manera institucional (pre y postgrado), del desarrollo y mantención del sistema contable de la universidad y los módulos relacionados que lo apoyan, preparar los estados financieros: Balances Patrimoniales, Estados de Resultados y otros informes de carácter financiero - contable de la universidad; recabar información de igual naturaleza originada en las empresas Universitarias y/o Sociedades Relacionadas, consolidar los estados financieros de la Corporación y mantener un flujo oportuno de información financiera relevante para la gestión de la Dirección de Finanzas.

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.3: Gestión de la Infraestructura y Servicios para la Docencia.-	
S3a: Gestión de la Infraestructura para la docencia.-	
Identificación de actores claves	**1. División Servicios Generales.-**
Descripción actores claves	
1.- División Servicios Generales.-	
En base a contribuir al desarrollo de las actividades formativas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, estipula que le corresponderá a la División Servicios Generales el otorgar a toda la comunidad universitaria (pre y postgrado), en forma centralizada, aquellos servicios que le permitan un mejor funcionamiento y operación, tanto de las actividades académicas como administrativas de la institución, procurando un empleo racional e integral de los recursos de personal, financieros y materiales disponibles.	

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.3: Gestión de la Infraestructura y Servicios para la Docencia.-	
S3b: Gestión de TICs de apoyo a la docencia.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Tecnologías de Información.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Tecnologías de Información.-	
En base a la generación de sistemas de información, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que le corresponderá a la Dirección de Tecnologías de Información, de manera institucional (pre y postgrado), definir y modelar los datos, con visión corporativa, para el desarrollo de los sistemas de información que serán de apoyo a la gestión académica y administrativa de la universidad. Cabe mencionar, que se deberá desarrollar los sistemas sobre la base de un solo modelo de datos corporativo, que represente una única plataforma institucional, incorporando y promoviendo el uso de las últimas tendencias en tecnologías de información.	

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.3: Gestión de Infraestructura y Servicios para la Docencia.-	
S3c: Gestión de recursos de aprendizaje.-	
Identificación de actores claves	**1. Biblioteca Central.-** **2. Dirección de Bibliotecas.-** **3. Consejo Asesor de Bibliotecas.-** **4. Bibliotecas de Facultad.-** **5. Bibliotecas Descentralizadas.-**
Descripción actores claves	
1.- Biblioteca Central.-	
Atendiendo a la provisión de recursos de aprendizaje, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, indica que la Biblioteca Central será la División, a nivel institucional (pre y postgrado), encargada de reunir y preservar el material bibliográfico general, en sus diversas formas y tipos de monografías y de publicaciones periódicas. Cabe mencionar, que consta de tres secciones: Circulación libros, Hemeroteca y Servicios Especiales.	
2.- Dirección de Bibliotecas.-	
Con el objetivo de efectuar gestión de recursos de aprendizaje, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, señala que le corresponderá a la Dirección de Bibliotecas, a nivel institucional (pre y postgrado) la responsabilidad de planificar, coordinar y evaluar los servicios bibliotecarios de la universidad, ofreciendo a la comunidad universitaria una gama variada de servicios de información. Cabe mencionar, que dichos servicios serán sustentados por una selección, adquisición y procesamiento de alto nivel.	
3.- Consejo Asesor de Bibliotecas.-	
En base a efectuar orientación de la provisión de recursos de aprendizaje, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, señala que el Consejo Asesor de Bibliotecas, en su labor de dependencia de la Dirección de Bibliotecas, le corresponderá, a nivel institucional (pre y postgrado), tanto velar por la orientación de sus políticas y proyección de mediano y largo plazo, contribuir a la difusión de sus servicios y necesidades de los usuarios, y por último, poseerá la responsabilidad de asesorar y colaborar en la orientación e implementación de su plan estratégico.	
4.- Bibliotecas de Facultad.-	
A fin de efectuar gestión de recursos de aprendizaje específicos, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, indica que las Bibliotecas de Facultad serán divisiones dependientes del Director de Bibliotecas, responsables a nivel institucional (pre y postgrado) de reunir el material bibliográfico en determinadas áreas específicas del conocimiento.	

5.- Bibliotecas Descentralizadas.-
A modo de proveer recursos de aprendizaje descentralizados, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción, estipula que las Bibliotecas Descentralizadas serán divisiones dependientes del Director General del Campus Chillán y del Director General del Campus Los Ángeles. En este sentido, les corresponderá tanto planificar como coordinar los servicios bibliotecarios en su Campus respectivo, a nivel institucional (pre y postgrado).

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.4: Gestión Institucional para la Docencia.-	
S4a: Administración Curricular.-	
i.- Programación Académica.-	
Identificación de actores claves	**1. Comité de Postgrado.-** **2. Comité Asesor de Programas de Especialización en Salud.-**
Descripción actores claves	
1.- Comité de Postgrado.-	
Atendiendo a la especificación de la oferta y demanda de asignaturas, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 (Magister y Doctorado), indica que será responsabilidad del Comité de Postgrado el elaborar, para cada periodo lectivo, la lista de asignaturas de postgrado que se ofrecen y la lista de profesores que las dictarán.	
2.- Comité Asesor de Programas de Especialización en Salud.-	
Con el objeto de llevar a cabo especificación de la oferta y designación de académicos, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 estipula que le corresponderá al Comité Asesor de Programas de Especialización en Salud, el elaborar para cada periodo lectivo, la lista de asignaturas de postítulo que se ofrecen y la lista de profesores que las dictarán.	

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.4: Gestión Institucional para la Docencia.-	
S4a: Administración Curricular.-	
ii.- Inscripción de asignaturas.-	
Identificación de actores claves	**1. Comité de Postgrado.-** **2. Director de Programa de Magister o Doctorado.-** **3. Comité Asesor de Programas de Especialización en Salud.-** **4. Director de Programa de Especialización en Salud.-** **5. Dirección de Postgrado.-**
Descripción actores claves	
1.- Comité de Postgrado.-	
A fin de ejecutar el compromiso de impartir docencia en Magister y Doctorado, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 señala que será responsabilidad del Comité de Postgrado el implementar mecanismos internos que aseguren la plena participación del cuerpo académico, así como la adecuada resolución de conflictos académicos y disciplinares.	
2.- Director de Programa de Magister o Doctorado.-	
Conforme al compromiso de realización de actividades académicas, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 indica que será responsabilidad del Director de Programa de Magister o Doctorado, el llevar a cabo tanto asesoría en la selección de fechas indicadas por el calendario de postgrado para la inscripción de asignaturas, y por otro lado, deberá verificar que el estudiante de postgrado inscriba y curse, en cada periodo académico, un número de créditos igual o superior al establecido en el reglamento particular de cada programa.	
3.- Comité Asesor de Programas de Especialización en Salud.-	
Relativo a comprometerse a impartir docencia, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 señala que será responsabilidad del Comité Asesor de Programas de Especialización en Salud el implementar mecanismos internos que aseguren la participación plena del cuerpo académico, así como la adecuada resolución de conflictos académicos y disciplinarios. Además, se procede a estipular que el Comité Asesor podrá autorizar la modificación de la inscripción de asignaturas dentro de los plazos establecidos por la Dirección de Postgrado.	

4.- Director de Programa de Especialización en Salud.-
Acorde al cumplimiento de prerrequisitos de inscripción de asignaturas, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 estipula que le corresponderá al Director de Programa de Especialización en Salud, el autorizar al estudiante que no cumple con prerrequisitos respectivos, la inscripción de asignaturas que solicite.
5.- Dirección de Postgrado.-
Atendiendo al compromiso de impartir asignaturas, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 (Magister y Doctorado) indica que la Dirección de Postgrado deberá establecer los plazos para la modificación de asignaturas. Por su parte, el Decreto U.D.E.C N°2017-103 estipula que la inscripción de asignaturas de los Programas de Especialización en Salud, deberán realizarse en las fechas indicadas por el calendario establecido para ese efecto por la Dirección de Postgrado.

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.4: Gestión Institucional para la Docencia.-	
S4a: Administración Curricular.-	
iii.- Control Académico.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Postgrado.-** **2. Director de Programa de Especialización en Salud.-** **3. Director de Programa de Magister o Doctorado.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Postgrado.-	
Con el objetivo de controlar el cumplimiento de programas de estudio, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción estipula que será responsabilidad de la Dirección de Postgrado, el supervisar y evaluar las actividades de postgrado dentro de la universidad, referidas exclusivamente, a los niveles de Doctorado, Magíster y de Especialidades de la Salud.	
2.- Director de Programas de Especialización en Salud.-	
Atendiendo a controlar el cumplimiento de los programas, el Decreto U.D.E.C N°2017-103, indica que le corresponderá al Director de Programa de Especialización en Salud, el mantener al día la información sobre la marcha académica del programa y elaborar el informe semestral de actividades.	
3.- Director de Programa de Magister o Doctorado.-	
Relativo a controlar el cumplimiento de los programas acorde al calendario de docencia, el Decreto U.D.E.C N°2016-098 estipula que será responsabilidad del Director de Programa de Magister o Doctorado, el mantener al día la información sobre la marcha académica del programa y elaborar el informe semestral de actividades.	

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.4: Gestión Institucional para la Docencia.-	
S4b: Desarrollo de sistemas de información de apoyo a la gestión docente.-	
Identificación de actores claves	**1. Dirección de Tecnologías de Información.-**
Descripción actores claves	
1.- Dirección de Tecnologías de Información.-	
Atendiendo a los requerimientos tecnológicos de la institución, tanto el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción y el Decreto U.D.E.C N°98-224, indican que la Dirección de Tecnologías de Información, dependiente de la Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Administrativos, será responsable, a nivel institucional (pre y postgrado), de definir y modelar los datos, con visión corporativa, para el desarrollo de los sistemas de información que son de apoyo a la gestión académica y administrativa de la universidad, debiendo desarrollar los sistemas sobre la base de un solo modelo de datos corporativo que represente una única plataforma institucional, incorporando y promoviendo el uso de las últimas tendencias en tecnologías de información.	

Procesos de Soporte para la Docencia	
S.4: Gestión Institucional para la Docencia.-	
S4c: Normativas para la docencia.-	
Identificación de actores claves	**1. Rector.-** **2. Dirección de Estudios Estratégicos.-** **3. Contraloría.-** **4. Vicerrector.-** **5. Dirección de Postgrado.-** **6. Consejo Técnico.-** **7. Consejo Asesor.-**
Descripción actores claves	
1.- Rector.-	
A modo de llevar a cabo gestión de normativas en función de los propósitos institucionales, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción señala que será responsabilidad del Rector, a nivel institucional (pre y postgrado), el cuidar de la observancia de los Estatutos, de este Reglamento y de las demás normas universitarias.	
2.- Dirección de Estudios Estratégicos.-	
Atendiendo a la gestión de normativas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que le corresponderá a la Dirección de Estudios Estratégicos, a nivel institucional (pre y postgrado), el colaborar cuando proceda, con la Contraloría de la Universidad.	
3.- Contraloría.-	
En base al cumplimiento efectivo de los fines de la universidad, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que la Contraloría, en su calidad de organismo autónomo, será el encargado de velar, a nivel institucional (pre y postgrado), por la conformidad que debe existir entre las normativas interna y externa aplicable a la institución. En esta línea, deberá asesorar jurídicamente al Rector, a los Cuerpos Colegiados y a las Autoridades Universitarias, académicas y no académicas, y además de llevar a cabo control respecto al debido ingreso e inversión de los recursos destinados al cumplimiento de los fines de la universidad, cualquiera sea su origen, naturaleza y denominación.	
4.- Vicerrector.-	
A fin de generar adecuación de las políticas acorde a los propósitos institucionales, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que será responsabilidad del Vicerrector el formular, a nivel institucional (pre y postgrado), las políticas académicas y proponerlas al Rector y al Consejo Académico para su aprobación.	

5.- Dirección de Postgrado.-
Conforme a efectuar adecuación de políticas, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción estipula que le corresponderá al Subdirector de la Dirección de Postgrado, el colaborar con la gestión del Director de Postgrado en la ejecución de las políticas y proyectos aprobados.
6.- Consejo Técnico.-
Acorde a la gestión y adecuación de políticas en ámbito de postgrado, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que será responsabilidad del Consejo Técnico el proponer y evaluar permanentemente la política institucional de Postgrado.
7.- Consejo Asesor.-
Relativo a la adecuación de políticas de postgrado, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Concepción indica que el Consejo Asesor de la Dirección de Postgrado tendrá como función contribuir al desarrollo de las políticas de postgrado de la universidad.