



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE  
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

PROCESO DE ELABORACIÓN NUEVO PDEI A 10 AÑOS

## INFORME DE ANÁLISIS INTERNO

BASADO EN LOS DESAFÍOS GENERADOS PRODUCTO DE

- IMPLEMENTACIÓN DEL PDEI 2016-2020
- RESULTADOS DE LA ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL 2019
- DESAFÍOS DE LA NUEVA ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL
- LÍNEAS DE DESARROLLO UNIDADES ACADÉMICAS
- PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑOS

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO  
ENERO 2021

# TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	3
ANTECEDENTES GENERALES SOBRE LA UMCE .....	4
IMPLEMENTACIÓN PDEI 2016-2020.....	5
ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL 2019 .....	9
DESAFÍOS NUEVA ACREDITACIÓN CNA .....	10
LÍNEAS DE DESARROLLO UNID. ACADÉMICAS .....	12
PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑOS.....	16
ANÁLISIS GENERAL Y CONCLUSIONES .....	19

# INTRODUCCIÓN

Este documento presenta un análisis interno de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación producido a partir de una revisión normativa y de instrumentos estratégicos internos de la institución.

El análisis indaga en los desafíos sobre el futuro de la universidad, y propone una orientación para la construcción del Plan de Desarrollo Institucional 2021-2030. Los factores internos requirieron de la determinación de las principales fortalezas y debilidades de la institución. Estos antecedentes se evaluaron considerando las siguientes áreas: Docencia, Investigación y Postgrado, Vinculación con el Medio, Gestión Institucional y Planificación y Calidad.

Las fuentes de información utilizadas se detallan a continuación:

- Plan Estratégico Institucional 2016-2020.
- Informe de la CNA para acreditación institucional.
- Informe Seguimiento del Plan Estratégico 2016-2020.
- Diagnóstico y planes de desarrollo de las unidades académicas.
- Normativa nacional del sistema de aseguramiento de calidad.
- Resoluciones (N°506 y 519) de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA).
- Plan de Fortalecimiento a 10 años.
- Modelo Educativo de la UMCE.

# ANTECEDENTES GENERALES SOBRE LA UMCE

La Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE) es una institución de derecho público, creada en 1985. Cuenta con dos instrumentos que orientan el quehacer institucional, tanto en el ámbito académico, como de la gestión institucional: el modelo educativo, vigente desde el año 2016, y el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2016–2020.

La UMCE ha fortalecido sus estrategias para enfrentar los desafíos de la enseñanza y el aprendizaje. Como consecuencia, todas las carreras de Pedagogía cumplen con el requisito de acreditación que establece la Ley 20.129 de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. Además, ha sido pionera en la creación de Programas de Postgrado en el ámbito de la educación y otras dimensiones del saber y la ciencia.

La institución tiene 4 facultades, 19 departamentos académicos, un Centro de Estudios Clásicos y un Instituto de Entomología. Imparte 21 carreras de pregrado, de las cuales 19 corresponden al área de pedagogía. Como se indica en el Plan de Fortalecimiento a 10 años (2020), la matrícula de pregrado ha disminuido en alrededor de un 10% respecto del año 2019. A nivel de postgrado se cuenta con una oferta de 11 programas, con una baja significativa en el presente año, igualmente se encuentra en renovación, un total de 8 Programas de Postgrado: 1 Doctorado, 8 Magíster.

La universidad se encuentra acreditada por la CNA por un período de tres años, desde el 30/12/2019 al 30/12/2022, en las siguientes tres áreas: docencia de pregrado, gestión institucional y vinculación con el medio. Respecto del periodo anterior, la universidad ha mantenido los tres años de acreditación institucional, no logrando mejorar los resultados, pero con la diferencia que, en el periodo anterior, estaba acreditada solo en las dos áreas obligatorias (Plan de Fortalecimiento a 10 años, 2020). En contraste con lo anterior, en general la institución presenta altos resultados de acreditación de carreras de pregrado, se cuenta con 20 carreras acreditadas en un promedio general de cinco años, destacando Pedagogía en Física y Pedagogía en Educación Diferencial que cuentan con 7 años, a continuación, siete carreras se encuentran acreditadas por 6 años, cinco carreras por 5 años, otras tres carreras por 4 años y finalmente tres carreras están acreditadas por 3 años.

El PDEI 2016-2020 colocó el énfasis en la continuidad estratégica, sustentabilidad, modernización e innovación institucional, con el propósito de avanzar en una mayor consolidación de la misión y visión de la Universidad. Igualmente se estructura en cinco Objetivos Estratégicos, estableciendo como elemento transversal mantener e implementar mecanismos eficaces de aseguramiento de la calidad.

Pese a lo anterior, la institución debe consolidarse en los ejes estratégicos, con miras al próximo proceso de acreditación. Para ello la elaboración de un plan estratégico debe considerar un análisis interno, tomando en cuenta que esta metodología examina el desempeño y las capacidades de una organización, es decir, es el estudio de los elementos claves que condicionan ciertas fortalezas y debilidades que se tienen respecto a sus recursos (Kaplan & Norton, 2008). Mirar hacia el interior de la institución permite identificar cuáles de sus recursos y de sus capacidades representan fortalezas y en cuáles se encuentran debilidades.

# IMPLEMENTACIÓN PDEI 2016-2020

Como se detalla en el informe de implementación del PDEI 2016-2020, existe una serie de desarrollos en curso que el nuevo PDEI deberá asumir y continuar, no obstante, a nivel institucional, el nuevo PDEI también tomar en consideración una serie de aprendizajes y desafíos futuros, los cuales se detallan a continuación:

## 1. PRINCIPALES LOGROS, DESARROLLOS EN CURSO, Y PENDIENTES:

### OE1: Fortalecer el quehacer académico

#### Principales logros:

- Nuevo modelo educativo.
- Renovación curricular de todas las carreras de pedagogía.
- Nuevo Sistema Tecnológico de Gestión Académica UCampus.
- Nuevo modelo de prácticas y campus pedagógicos.
- Fortalecimiento del cuerpo académico mediante la contratación de Doctores.
- Creación de la Unidad de Desarrollo de la Docencia.
- Creación del Centro de Acompañamiento al Aprendizaje.
- Creación de la Oficina de Género y Sexualidades.
- Nuevo Programa Propedéutico Pedagógico UMCE.
- Desarrollo de iniciativas para el fortalecimiento de la investigación institucional.
- Fortalecimiento de mecanismos de apoyo integral a estudiantes de la DAE.
- Contratación de académicos con grado de Doctor

#### Principales desarrollos en curso:

- Diseño e implementación de Sistema de seguimiento a la implementación curricular.
- Sistema de gestión curricular que articule pregrado, educación continua y postgrado.
- Desarrollo de una Red de Centros Escolares
- Implementación de un Sistema de desarrollo de la docencia que fomente innovaciones pedagógicas
- Sistema que permita minimizar deserción y bajo rendimiento académico.
- Desarrollar el Sistema de Mentoría acorde a la nueva Ley de carrera docente

#### Principales pendientes:

- Implementar un nuevo Sistema de calificación y evaluación académica.
- Aumentar la cantidad de Publicaciones Indexadas y Proyectos de Investigación externos.
- Implementar un sistema que permita evaluar el impacto de las investigaciones realizadas.
- Instalar y desarrollar un Centro de Investigación en educación UMCE.
- Promover la movilidad estudiantil para ofrecer mejores oportunidades a los estudiantes de pregrado.
- Desarrollar e instalar estrategias de fidelización o de conexión permanente con los egresados
- Modernizar los medios de difusión e información enfocados hacia egresados
- Actualización de oferta en educación continua pertinente a las necesidades del Sistema.
- Implementación de la Matriz de Requerimientos para la Implementación Curricular (MRIC).

## **OE2: Optimizar la gestión y administración institucional**

### Principales logros:

- Implementación del plan de retiro.
- Plan maestro de infraestructura 2018-2027.
- Propuesta de plan maestro de accesibilidad universal en espacios exteriores.
- Remodelaciones de espacios físicos (implementadas y en proceso).
- Avances en campus sustentable.
- Implementación de WiFi y telefonía IP.
- Apoyo en contexto de crisis sanitaria por COVID19.

### Principales desarrollos en curso:

- Aumentar los ingresos institucionales asociados a programas de Postgrado
- Mejorar los resultados de los estados financieros
- Implementación de sistema administrativo-contable para la gestión de recursos de la institución.
- Evaluación y redefinición de funciones y cargos Institucionales
- Implementación de un nuevo Sistema para la gestión del personal y remuneraciones (PyR)
- Implementación de Sistema de gestión unificado y articulado de datos (Datawarehouse)
- Implementación de un Sistema de administración de espacios físicos y bienes institucionales
- Desarrollo junto con la comunidad, la elaboración de los nuevos estatutos
- Remodelación de espacios destinados a la Gestión Institucional

### Principales pendientes:

- Implementación de un sistema de gestión estratégica institucional, basado en la rendición de cuentas
- Implementación de una Política de desarrollo y gestión informática institucional
- Diseño e implementación de un Plan maestro de desarrollo informático institucional
- Planificación, diseño y construcción de nuevo Edificio Aulario
- Diseño e implementación de protocolos que permitan optimizar la gestión en infraestructura

## **OE3: Incrementar y sostener altos niveles de calidad y mejoramiento continuo**

### Principales logros:

- Acreditación de carreras con 5 años de promedio.
- Nuevas Políticas Institucionales: Investigación, Postgrado, Desarrollo de la Docencia, Calidad, Vinculación con el Medio e Inclusión y transversalidad.
- Mejora de los protocolos DAC de acompañamiento de Carreras.

### Principales desarrollos en curso:

- Revisión y mejora de los protocolos utilizados para el seguimiento de los planes de mejora

### Principales pendientes:

- Nuevo Sistema de aseguramiento de la calidad institucional.

## **OE4: Desarrollar la vinculación con el medio relevante y la responsabilidad social**

### Principales logros:

- Acreditación del área de VCM.
- Diseño e implementación de mecanismos de sistematización de datos de VCM.
- Desarrollo de vínculos académicos con la UCLA y la UPNC.

Principales desarrollos en curso:

- Asegurar que las acciones académicas incorporen permanentemente componentes de VCM

Principales pendientes:

- Modelo de monitoreo, seguimiento y evaluación de las acciones de VCM
- Implementar una nueva Política de Comunicación estratégica institucional
- Implementar una política de internacionalización

**OE5: Desarrollar y consolidar la educación continua y postgradual**

Principales logros:

- Acreditación por 3 años del Magíster en Ciencias mención Entomología.
- Proceso de acreditación CNA del Doctorado en Educación.
- Proceso de renovación de los programas de Postgrado en función de criterios CNA.
- Diseño de un nuevo Modelo de gestión del Postgrado.
- Mejora de las condiciones de operación de programas de Doctorado y Magíster.
- Aumento de los ingresos asociados a programas de Educación Continua.

Principales desarrollos en curso:

- Implementación del nuevo Modelo de gestión del postgrado
- Renovación de la totalidad de programas de Postgrado

Principales pendientes:

- Renovación de la totalidad de programas de Educación Continua
- Elaboración y formalización de una nueva política de Educación Continua.

**2. APRENDIZAJES INSTITUCIONALES:**

- La implementación del PDEI debiera considerar procesos de rendición de cuentas públicas, mediante un modelo de gestión basado en compromisos, resultados y medios de verificación que permitan una constante medición de los avances a nivel cuantitativo y cualitativo. Esto permitiría detectar proactivamente las áreas que requieren mejorar, con el objetivo de aplicar pertinentemente acciones correctivas integrales y oportunas.
- Los procesos de rendición de cuenta utilizados durante la implementación del PDEI deben generar insumos que sean considerados permanentemente por el equipo Directivo Superior en la toma de decisiones de manera visible para la comunidad.
- La comunicación estratégica debe ser un aspecto relevante en la implementación del PDEI con el de asegurar tanto una adecuada articulación entre las diferentes unidades, como un alineamiento de las acciones desarrolladas, su relato y el mensaje que se desea hacer llegar a la comunidad.
- Elaboración de informes anuales de manera sistemática, los que deben ser socializados con la comunidad y el medio externo.
- Se deben incluir evaluaciones intermedias realizadas por especialistas externos, que aseguren la total independencia y objetividad de sus resultados, que permitan retroalimentar a la Institución con el objetivo de efectuar ajustes y mejoras a las estrategias para abordar los desafíos venideros.
- Los grandes cambios institucionales se deben implementar de manera planificada y considerando estrategias de gestión del cambio que minimicen la resistencia e impactos negativos que puedan existir a nivel cultural u operativo.

### 3. DESAFÍOS INSTITUCIONALES FUTUROS:

- Proyectar a la Universidad en el largo plazo para alcanzar altos estándares de calidad en todos los ámbitos del quehacer institucional. Esto deberá efectuarse de manera articulada con los nuevos Estatutos Institucionales.
- Lograr un alineamiento estratégico a nivel institucional, convocando con mayor claridad a toda la comunidad, con el fin de lograr un adecuado involucramiento y compromiso de cada Unidad, académica y no académica, en el logro de cada uno de los desafíos que se planteen.
- Diseñar e implementar un sistema de seguimiento y de apoyo de la planificación estratégica con el propósito de responder a los actuales desafíos propuestos por el Sistema de Educación Superior Chileno y la sociedad en general. Este sistema debe considerar: procesos de rendición de cuentas; plazos de ejecución claramente definidos; detección temprana de alertas y toma de decisiones estratégicas proactivas para anticipar y mitigar potenciales riesgos y problemas; acciones comunicacionales que propicien tener una comunidad informada, participativa e involucrada en la gestión estratégica institucional.
- Definir e implementar protocolos específicos que permitan orientar, articular y fortalecer los procesos de planificación estratégica Institucional, facilitando el permanente alineamiento entre de los planes anuales y los planes de desarrollo de las unidades académicas y de gestión, con la planificación estratégica institucional.

# ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL 2019

La resolución de acreditación institucional (N°519) acredita a la institución en las áreas obligatorias de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado y en el área electiva de Vinculación con el Medio por un periodo de 3 años. Además, rechaza el recurso de reposición presentado por la UMCE y modifica la resolución N°506.

Respecto al proceso de autoevaluación se observa una baja participación de egresados y empleadores. Igualmente se señala que el Informe de Autoevaluación presenta algunos acápite incompletos y omite abordar ciertas debilidades importantes para su mejora.

En relación con los principales ejes, se observa asimetría en el desarrollo de las áreas sometidas al proceso de acreditación, debiendo reforzar principalmente las materias referidas a Gestión Institucional y Vinculación con el medio.

En general se pueden concluir los siguientes puntos:

- **Propósitos institucionales:** la universidad tiene “debilidades en su capacidad de gestión y carencias en su foco estratégico, muy dependiente de los recursos que el Estado le proporcione y muy apegada a las limitaciones legales que, a su juicio, existen, pero que otras instituciones de similar naturaleza han logrado ir superando”.
- **Políticas y mecanismos:** La universidad aún se encuentra en una etapa inicial en materia de políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad. Respecto a docencia, hay una baja sostenida en los proyectos y publicaciones y, no hay evidencia de que sus resultados hayan sido utilizados para mejorar la docencia.
- **Vinculación con el medio:** las acciones se relacionan con la línea de prácticas y de extensión, y no a vinculación propiamente tal. Por otro lado, la política de este ámbito no establece los resultados esperados en el mejoramiento de la actividad institucional. Tampoco dispone de sistemas de seguimiento y monitoreo de las acciones ni de medición de su impacto. Los actores involucrados, por su parte, manifestaron aprehensión por el financiamiento para la continuidad de las actividades.
- **Condiciones de operación y resultados:** La Institución presenta una débil situación financiera y se manifiesta escasa gestión de los recursos, exhibiendo una alta dependencia de los medios que el Estado proporciona para su funcionamiento, situación advertida en el proceso anterior de acreditación. La tasa de titulación oportuna se muestra con una tendencia sostenida a la baja. Por otro lado, si bien la UMCE ha implementado un modelo de evaluación docente, no se visualizan acciones a partir de los resultados obtenidos.
- **Autorregulación:** “La Institución presenta fortalezas y debilidades en cuanto a su capacidad de autorregulación. Si bien ha realizado esfuerzos por superar las debilidades observadas en el anterior proceso de acreditación, a juicio de la Comisión, las acciones han sido tardías y se registra una baja cantidad subsanadas completamente, en especial aquellas consideradas como críticas en el área de gestión institucional”.

# DESAFÍOS NUEVA ACREDITACIÓN CNA

Según se indica en la Ley 21.091, la nueva acreditación institucional será integral y considerará la evaluación de la totalidad de las sedes, funciones y niveles de programas formativos de la institución de educación superior, y de aquellas carreras y programas de estudio de pre y postgrado, en sus diversas modalidades, tales como presencial, semipresencial o a distancia, que hayan sido seleccionados por la Comisión para dicho efecto.

Las instituciones de educación superior deberán acreditarse en las dimensiones de docencia y resultados del proceso de formación; gestión estratégica y recursos institucionales; aseguramiento interno de la calidad y vinculación con el medio. Adicionalmente, las instituciones de educación superior podrán acreditar la dimensión de investigación, creación y/o innovación. Los criterios y estándares de calidad con los que se evaluará cada una de las dimensiones antes mencionadas, aún están en proceso de elaboración, consulta y ajustes por parte de la CNA, no obstante, deberán considerar, al menos, los siguientes aspectos:

1. **Docencia y resultados del proceso de formación:** Debe considerar las políticas y mecanismos institucionales orientados al desarrollo de una función formativa de calidad, los que se deberán recoger en la formulación del modelo educativo.
2. **Gestión estratégica y recursos institucionales:** Debe contemplar políticas de desarrollo y objetivos estratégicos, y la existencia de una estructura organizacional e instancias de toma de decisiones adecuadas para el cumplimiento de los fines institucionales.
3. **Aseguramiento interno de la calidad:** El sistema interno de aseguramiento y gestión de la calidad institucional debe abarcar la totalidad de las funciones que la institución desarrolla, así como las sedes que la integran y deberá aplicarse sistemáticamente en todos los niveles y programas de la institución de educación superior. Los mecanismos aplicados deberán orientarse al mejoramiento continuo, resguardando el desarrollo integral y armónico del proyecto institucional.
4. **Vinculación con el medio:** La institución de educación superior debe contar con políticas y mecanismos sistemáticos de vinculación bidireccional con su entorno significativo local, nacional e internacional, y con otras instituciones de educación superior, que aseguren resultados de calidad. Asimismo, deberán incorporarse mecanismos de evaluación de la pertinencia e impacto de las acciones ejecutadas, e indicadores que reflejen los aportes de la institución al desarrollo sustentable de la región y del país.
5. **Investigación, creación y/o innovación:** Las universidades deberán, de acuerdo con su proyecto institucional, desarrollar actividades de generación de conocimiento, tales como investigaciones en distintas disciplinas del saber, creación artística, transferencia y difusión del conocimiento y tecnología o innovación. Esto debe expresarse en políticas y actividades sistemáticas con impacto en el desarrollo disciplinario, en la docencia de pre y postgrado, en el sector productivo, en el medio cultural o en la sociedad.

Se otorgará la acreditación institucional a las instituciones de educación superior que cumplan con los criterios y estándares establecidos por la CNA, teniendo en consideración su misión y

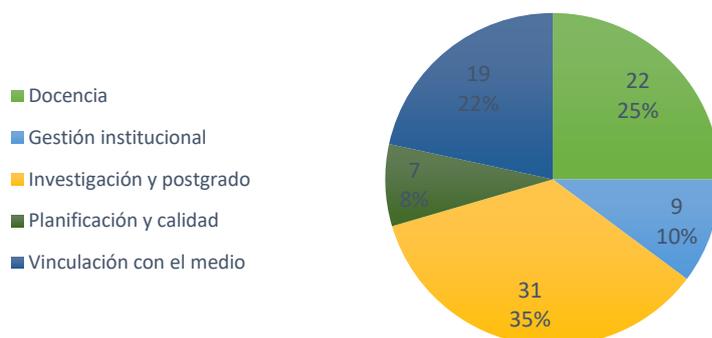
proyecto institucional. La acreditación institucional podrá ser de excelencia, avanzada o básica, en conformidad con los niveles de desarrollo progresivo que evidencien las instituciones. El plazo en que la institución deberá someterse a un nuevo proceso de acreditación, podrá ser de 6 o 7 años en el caso de la acreditación de excelencia, de 4 o 5 años en la acreditación avanzada y de 3 años en la acreditación básica. Sólo podrán someterse a un nuevo proceso de acreditación en un plazo de 7 años aquellas instituciones que cuenten con acreditación de la dimensión de investigación, creación y/o innovación.

Las instituciones reconocidas por el Estado acreditadas en el nivel básico sólo podrán impartir nuevas carreras o programas de estudio, abrir nuevas sedes, o aumentar el número de vacantes en alguna de las carreras o programas de estudio que impartan, previa autorización de la Comisión. Asimismo, la acreditación institucional básica sólo podrá otorgarse de forma consecutiva por una vez. No se otorgará la acreditación institucional a las instituciones de educación superior que no cumplan con los criterios y estándares de calidad CNA. Tampoco se otorgará la acreditación institucional a aquellas instituciones de educación superior que, habiendo obtenido por una vez consecutiva la acreditación institucional básica, no obtuvieren en el siguiente proceso al menos la acreditación avanzada.

# LÍNEAS DE DESARROLLO UNID. ACADÉMICAS

Cada una de las unidades académicas de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación elaboró versiones iniciales de sus Planes de Desarrollo para los siguientes años. Si se categorizan los objetivos estratégicos de acuerdo con los 5 ejes: **Docencia, Gestión institucional, Investigación y postgrado, Planificación y Calidad y Vinculación con el medio**, se obtiene como resultado lo indicado en la ilustración 1, que muestra que las unidades académicas han elaborado planes de desarrollo enfocándose principalmente en los ejes de Investigación y postgrado (35%), Docencia (25%) y Vinculación con el Medio (22%). Por otro lado, los ejes menos abordados en los objetivos son Gestión Institucional (10%) y Planificación y calidad (8%).

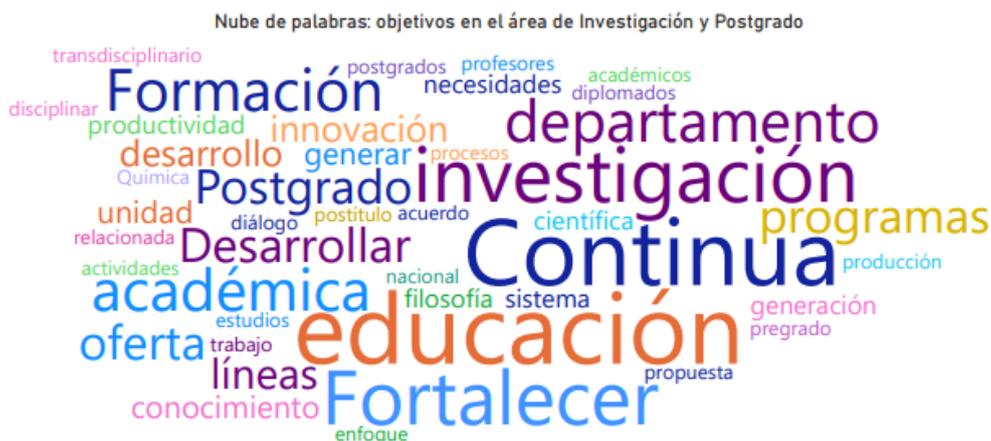
Ilustración 1. Objetivos estratégicos de los planes de desarrollo de las unidades por área.  
Fuente: elaboración propia a partir de los planes de desarrollo académicos de las unidades.



## 1. Investigación y Postgrado:

Al realizar un análisis cualitativo de los objetivos estratégicos propuestos, se obtiene que en el ámbito de Investigación y postgrado las palabras más frecuentes se refieren a fortalecer, educación continua, formación, oferta académica, desarrollar programas y postgrado. La ilustración 2 resume las palabras más frecuentes. Cabe destacar que la mayoría de las palabras se refieren al subtema de postgrado y educación continua, dejando la subárea de investigación con bajas iniciativas.

Ilustración 2. Nube de palabras área investigación y postgrado

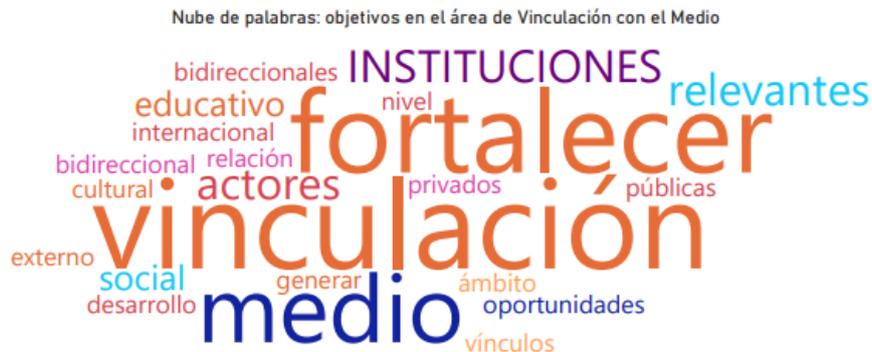




### 3. Vinculación con el medio:

En este ámbito, lo que más se repite en los objetivos estratégicos es fortalecer, vinculación, instituciones, relevantes, actores, entre otros. A partir de la ilustración 4 se puede concluir que la mayoría de las acciones se enfocan en el fortalecimiento de redes con actores relevantes, por sobre la forma en que se realiza esta vinculación.

Ilustración 4. Nube de palabras área Vinculación con el Medio



Se resume esta área en lo siguiente:

- Crear y fortalecer redes de vinculación.
- Aportar a la sociedad mediante un diálogo bidireccional.
- Incrementar la vinculación del Departamento con su entorno.
- Mantener una relación mutuamente beneficiosa con el Medio.
- Posicionar y fortalecer el proyecto formativo del Departamento a través de la vinculación externa.
- Potenciar la generación de vínculos bidireccionales.
- Fortalecer la imagen, posicionando y visibilizando el quehacer institucional.

### 4. Gestión Institucional:

En esta área, destaca en la ilustración 5 que las palabras más frecuentes son mejorar, calidad, desarrollo, fortalecer, infraestructura, actividad académica, gestión y curricular. Destaca que en este ámbito hay menos iniciativas, en comparación con las áreas anteriormente señaladas.

Ilustración 5. Nube de palabras área Gestión Institucional



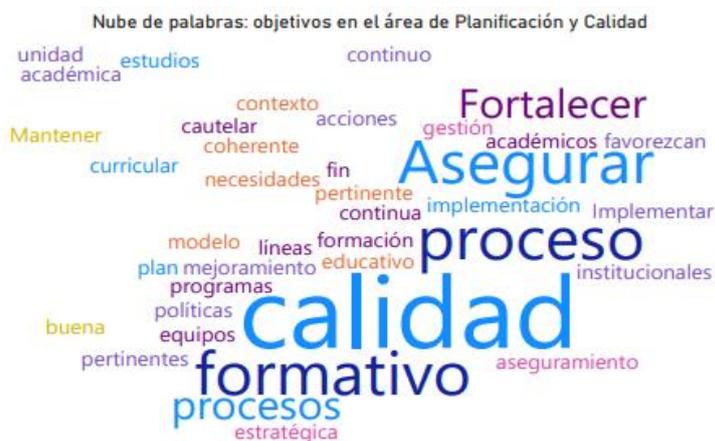
Se resume esta área en lo siguiente:

- Aumentar y modernizar la infraestructura del campus.
- Condiciones de gestión, infraestructura y organizacionales.
- Mejorar la calidad de la infraestructura y equipamiento.

## 5. Planificación y calidad:

Aquí, las palabras más frecuentes en los objetivos estratégicos son: asegurar, calidad, proceso, formativo, fortalecer, implementación, entre otros.

Ilustración 6. Nube de palabras área de Planificación y Calidad



Se resume esta área en lo siguiente:

- Asegurar la calidad.
- Mantener la buena calidad del proceso formativo.
- Fortalecer los procesos de gestión estratégica y aseguramiento de la calidad.
- Asegurar la calidad de los procesos de implementación curricular del plan de estudios.

# PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑOS

El plan de Fortalecimiento a 10 años la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE), plantea como visión que la institución aspira a distinguirse como un referente significativo de la formación de profesionales de la educación. Para ello, se identifican algunos ámbitos estratégicos y operativos a los que se debe dar respuesta de forma efectiva:

- **Ámbitos transversales:** Lineamientos estratégicos; Articulación entre la gestión académica – gestión institucional; Gestión del cambio.
- **Gestión Institucional:** Gestión y análisis de datos; Sustentabilidad financiera; Modernización de la gestión institucional; Planificación estratégica.
- **Docencia:** Modernización de la gestión académica; Trayecto educativo: indicadores de permanencia y titulación oportuna; Recursos para la docencia.
- **Investigación:** productividad, innovación y creación.
- **Vinculación con el Medio:** Política y mecanismos; VcM en procesos formativos

La universidad se proyecta hacia generar conocimiento e innovación a través del desarrollo en formación, investigación, creación y vinculación con el medio que impacta en el sistema educativo y en las políticas públicas, teniendo en perspectiva los siguientes desafíos:

- Formación de excelencia en competencias, disciplinas artísticas, científicas, culturales y saber pedagógico que acompaña el ejercicio profesional basado en la inclusión, la justicia social y el cuidado de las personas.
- Capacidad de generar capital humano avanzado con altos estándares de calidad de acuerdo con los principios de la universidad y para contribuir a las necesidades del país.
- Fortalecimiento de las capacidades del cuerpo académico de la universidad para las funciones de docencia, investigación, innovación, creación y vinculación con el medio y aumentar los académicos con grado de doctor.
- Instalar un sistema de desempeño en función de resultados y del plan estratégico.
- Un sistema de gestión estratégica basado en resultados y rendición de cuentas públicas.
- Internalización de la universidad, para la movilidad estudiantil, intercambio académico que permita la generación y divulgación del conocimiento.
- Contar con las condiciones institucionales que permitan implementar un proyecto educativo sustentable en el largo plazo.
- Alcanzar niveles de calidad de excelencia en todos los ámbitos de la universidad.

Por otro lado, en el Plan se identifican una serie de brechas por área estratégica:

## 1. Gestión y planificación estratégica:

- a. Actualizar el sistema de apoyo a la gestión en las áreas de reclutamiento, administración de personal, remuneraciones y desvinculación y el sistema presupuestario.
- b. Formalizar los manuales de procedimientos en las áreas administrativas de apoyo a la docencia.
- c. Modernizar y aumentar los servicios de infraestructura tecnológica y las capacidades institucionales de recursos humanos en este ámbito.

- d. Implementar de forma oportuna el “Plan Maestro de Infraestructura” y fortalecer el ámbito de sustentabilidad y eficiencia energética.
- e. Por último, difundir a la comunidad los avances y resultados de la gestión administrativa en general.

## **2. Docencia y procesos formativos: pre y posgrado**

- a. Baja matrícula de pregrado en la Universidad, bajos cupos por vía especial, disminución de la retención al tercer año y titulación oportuna.
- b. Igualmente se requiere fortalecer el Modelo de Practicas, mejorando su articulación con otras unidades.
- c. Mejorar el sistema de seguimiento a la implementación curricular y la gestión de la Matriz de Requerimientos de Implementación Curricular (MRIC).
- d. Por otro lado, se requiere una política y modelo de gestión de recursos educativos tecnológicos, así como actualizar las capacidades para la gestión de las TIC´s para el aprendizaje y perfeccionar estas habilidades en los académicos.
- e. En el ámbito de gestión académica, se debe académica desarrollar un sistema de gestión y diseñar un sistema de calificación y evaluación académica.
- f. Fortalecer el proceso de inserción laboral y el programa de Mentorías, siguiendo y evaluando a los egresados en su inserción para obtener una retroalimentación.
- g. En postgrado la mayor brecha es la insuficiente acreditación, ya que solo un programa se encuentra acreditado.
- h. Además, se debe modernizar y articular la gestión de los programas de postgrado, así como un modelo de seguimiento que permita incrementar la calidad de estos.
- i. Finalmente, no existe un trabajo articulado entre Investigación, Postgrado y Vinculación con el Medio que permita una relación bidireccional con las instituciones que estratégicamente se vinculan al área de educación.

## **3. Investigación, innovación y/o creación.**

- a. Baja productividad académica científica y ausencia de información del impacto de estas publicaciones según estándares internacionales.
- b. En los últimos 3 años la universidad existe un bajo número de publicaciones indexadas.
- c. Baja adjudicación de proyectos de investigación con fondos externos.
- d. Falta de un sistema de gestión y seguimiento del progreso de proyectos de investigación internos actualizado y automatizado que permita la recopilación de información traducida en decisiones oportunas.
- e. Ausencia de un trabajo sistemático en red con instituciones públicas a nivel nacional que se focalice en investigaciones respecto del conocimiento pedagógico institucional, determinando científicamente el impacto de estos avances sobre el medio social.

## **4. Vinculación con el Medio:**

- a. Bajo nivel de conocimiento del territorio de influencia y de instituciones públicas y privadas (local, nacional e internacional).

- b. Bajo nivel de identificación de actores relevantes, en especial su caracterización social, económica, cultural, categorización y georreferenciación.
- c. Bajo nivel de registro sistemático y carencia de estudios de evaluación de impacto de las acciones con enfoque bidireccional desde la docencia e investigación.
- d. Estructura orgánica no pertinente a los propósitos de desarrollo y gestión del área de VCM.
- e. Bajo nivel de reconocimiento institucional al rol y responsabilidades de las Coordinaciones de VCM y Extensión.
- f. Baja coherencia de los reglamentos de pre y postgrado, pautas de evaluación y jerarquización respecto de las políticas de VCM y Modelo Educativo.
- g. Bajo porcentaje de actividades bidireccionales en actividades curriculares, prácticas intermedias y finales.
- h. Bajo nivel de actividades bidireccionales en el desarrollo de tesis de pregrado y posgrado.

## **5. Sistema interno de aseguramiento de la calidad**

- a. Generar lineamientos transversales para la gestión institucional, coherentes con el Modelo Educativo y su Plan Estratégico Institucional.
- b. Establecer mecanismos y herramientas de gestión para la mejora continua bajo una lógica integral.
- c. Se requiere fortalecer las capacidades internas institucionales para los procesos de autoevaluación como mecanismos permanentes de aseguramiento de la calidad.
- d. Incipiente desarrollo de instancias de análisis de la trayectoria de aprendizaje de los estudiantes.
- e. Incipiente desarrollo de instancias de análisis de las pruebas de hito en la trayectoria de aprendizaje de los estudiantes.
- f. Falta mayor consistencia entre la misión, visión, objetivo estratégicos institucionales respecto del que hacer práctico a nivel institucional.
- g. Falta de posicionamiento integral de la universidad a nivel nacional e internacional.
- h. Capacidad limitada para recolectar, procesar y analizar información en forma oportuna y sistemática para la toma de decisión.
- i. Bajo nivel de automatización de la gestión de datos en los distintos ámbitos de quehacer institucional particularmente a nivel de gestión.
- j. Faltan protocolos y mayor difusión de los sistemas de gestión de información y gobernanza de datos.

# ANÁLISIS GENERAL Y CONCLUSIONES

En base a los antecedentes antes expuestos, se proponen las siguientes líneas a abordar en el nuevo Plan de Desarrollo Estratégico Institucional:

## 1. Docencia y resultados del proceso de formación:

- Aumento de matrícula.
- Articulación de programas de pre y postgrado.
- Desarrollo de la Educación virtual.
- Vinculación con el sistema educativo.
- Modernización de la Gestión académica.
- Modernización de la Gestión curricular.
- Incorporación de Doctores/as.
- Fortalecimiento de las Mentorías.
- Especialización de la oferta académica en Ed. Continua.
- Fortalecimiento y desarrollo del Postgrado.
- Fortalecer la gestión de las Prácticas.
- Asegurar adecuados recursos materiales académicos.
- Fortalecer la retención y acompañamiento.
- Desarrollo de la Transversalidad en procesos formativos.

## 2. Gestión estratégicos y recursos institucionales:

- Mejorar los estándares de calidad en las comunicaciones.
- Certificación de calidad para procesos administrativos.
- Modernización de procesos de adquisiciones.
- Optimización de las finanzas institucionales.
- Modernización de los procesos de evaluación y desvinculación.
- Modernización de la normativa y procesos de RR.HH.
- Desarrollo de la informática institucional.
- Implementación del Plan Maestro de Infraestructura.
- Cuidado energético y de los recursos naturales.
- Implementación de un Plan de Accesibilidad Universal.
- Elaboración de Estatutos pertinentes a los desafíos UMCE.
- Modernización de la normativa y estructura orgánica UMCE.
- Modernización de los medios de comunicación formales.
- Fortalecimiento de capacidades de Análisis Institucional.
- Implementación de la gestión del cambio en la Planif. Estratégica.
- Implementación de proyecciones financieras en la Planif. Estratégica.
- Modernización de la normativa y procesos de Planif. Estratégica.

### **3. Vinculación con el medio:**

- Aumento de la bidireccionalidad en acciones VCM.
- Adecuada focalización de las acciones de VCM.
- Modernización del Modelo de gestión de la VCM UMCE.

### **4. Investigación, creación e innovación:**

- Aumento de la productividad investigativa.
- Desarrollo de un Centro de Investigación en Educación.
- Modernización del modelo de gestión para la investigación.

### **5. Aseguramiento interno de la calidad:**

- Modernización de los instrumentos y procedimientos para la apertura de carreras.
- Fortalecimiento de las capacidades de Autoevaluación Institucional.
- Aseguramiento de un proyecto de desarrollo institucional único.
- Modernización del Modelo de gestión de la Calidad UMCE.
- Modernización de los procesos de aseguramiento de la calidad.

Además de lo anterior, se recomienda relevar en forma transversal lo siguiente:

- Abordar de forma más sustantiva en el nuevo PDEI estrategias para fortalecer su capacidad de gestión financiera, buscando diversificar las fuentes de financiamiento. Esto es esencial para garantizar la sustentabilidad de la institución y consolidar las otras áreas estratégicas consideradas en el proceso de acreditación del CNA.
- Consolidación de las iniciativas enfocadas a asegurar la calidad. Uno de los aspectos más observados fue la etapa inicial de estas iniciativas, considerando que es un eje esencial para la gestión. Por ello se debe considerar este aspecto estratégico procurando la correcta implementación de las políticas y mecanismos de aseguramiento de calidad.
- Dentro del fortalecimiento de capacidades de los académicos y equipos docentes, enfocar con mayor claridad como eje el aumento de la productividad e investigación, procurando obtener resultados en el corto, mediano y largo plazo. En esta misma línea, se debe especificar más claramente acciones en torno a la evaluación académica y las medidas a tomar para los mecanismos de evaluación tengan efectos en el corto, mediano y largo plazo.
- En VCM, atender a las observaciones de la resolución de la CNA, centrándose el trabajo en el tipo de vinculación que realiza la institución, procurando que sea bidireccional. Además, debe enmarcarse y definirse un marco teórico en torno a qué actividades e iniciativas son de vinculación con el medio y propiciar el desarrollo en torno a esa orientación. De esta forma se podrían desarrollar mecanismos de evaluación de impacto y sistema de seguimiento y monitoreo eficaces.

