



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑOS

Versión ajustada / 2022

Validación Comité Plan de Fortalecimiento: 27/01/2022

I. Antecedentes institucionales

Descripción general	Fundación	1889, Instituto Pedagógico. 1985, Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación.
	Ubicación	Campus Macul, Ñuñoa, Región Metropolitana. Campus Joaquín Cabezas, Ñuñoa, Región Metropolitana.
	Oferta académica	20 programas de pregrado. 5 programas de posgrado.
	Comunidad	4358 estudiantes pregrado. / 124 estudiantes posgrado. 288,1 académicos/as (JCE, 2020) 530 funcionarios/as (no académicos y personal de colaboración planta, contrata y honorarios, anuario 2020)
Plan de Desarrollo Institucional	Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2016-2020	
Misión institucional	La Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación es una institución estatal y pública, cuya misión consiste en servir a los propósitos de la educación, en todas sus manifestaciones, atendiendo, especialmente, la formación profesional docente - inicial y continua - para todos los niveles, sectores y modalidades del sistema educacional chileno. Incluye, además, la relación entre educación y salud; sin perjuicio de otras opciones que le demande la sociedad. Asimismo, la UMCE declara su compromiso de permanente búsqueda de la calidad para el cumplimiento de su tarea universitaria, la que se materializa en el ejercicio de una docencia pertinente, inclusiva, innovadora y actualizada, que se nutre con la investigación científica que le es propia, desde la constante y dinámica interacción con el medio	

	social, cultural y natural.
Acreditación institucional	3 años acreditación / Desde 30/12/2019 hasta 30/12/2022 Áreas acreditación: Gestión Institucional / Docencia de Pregrado / Vinculación con el Medio
Modelo Educativo	Vigente desde mayo de 2016

II. Diagnóstico institucional

II.1. Escenario institucional

Antecedentes generales

La Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE) es una institución de derecho público, creada en 1985, con autonomía académica, administrativa y financiera, establecida por ley y regulada por Estatuto según D.F.L. N° 1 de 1986. Es la continuadora del Instituto pedagógico que fue creado el año 1889 durante el gobierno del presidente José Manuel Balmaceda, para entregar formación profesional universitaria a los profesores de la educación secundaria, iniciando sus funciones al alero de la Facultad de Filosofía, Humanidades y Bellas Artes de la Universidad de Chile.

La universidad cuenta con dos instrumentos que orientan el quehacer institucional, tanto en el ámbito académico, como de la gestión institucional: el nuevo modelo educativo, vigente desde el año 2016, a través del cual se inició la renovación curricular a partir del año 2018; y el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2016-2020.

La universidad actualmente se encuentra en elaboración su nuevo Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2021 - 2030, con un horizonte de 10 años que implicará necesariamente realizar ajustes al presente Plan de Fortalecimiento Institucional.

La institución está constituida por 4 facultades, 19 departamentos académicos, un Centro de Estudios Clásicos y un Instituto de Entomología. Imparte 20 carreras de pregrado, de ellas 19 corresponden al área de educación. Por su parte, a nivel de postgrado hasta el año 2021 se disponía con una oferta de 6 programas, 5 magister y 1 doctorado.

En general la institución ha obtenido buenos resultados de acreditación a nivel de carreras de pregrado, con un promedio general de cinco años de acreditación, destacando Pedagogía en Física y Pedagogía en Educación Diferencial que cuentan con 7 años. Respecto de los programas de postgrados actualmente se encuentran acreditados el magíster en entomología por tres años, y el doctorado en educación por dos años.

Considerando los resultados de la acreditación institucional, la universidad se encuentra realizando un profundo proceso de autoevaluación y acelerando todos los procesos de mejora y modernización, varios de los cuales ya se venían implementando con anterioridad, con el propósito de alcanzar altos estándares de calidad y de mejoramiento continuo. En esta perspectiva, se está implementando exitosamente la renovación curricular del pregrado y se ha iniciado la renovación curricular de todos los programas de postgrado. Para apoyar estos procesos y nuevos desafíos se adquirió un sistema informático de gestión académica (Ucampus) que se ha implementado satisfactoriamente, y que, al día de hoy día, tienen acceso todos los estudiantes, académicos y funcionarios de apoyo, lo que ha permitido mejorar los procesos de gestión académica.

En resumen, durante los últimos años desde la universidad se ha impulsado un proceso de modernización que ha acrecentado significativamente las capacidades de gestión y de apoyo al proyecto educativo institucional. Algunas de ellas con niveles de logro avanzados, otras más incipientes, así como también hay desafíos

pendientes que requieren comenzar a implementarse a la brevedad, pero que en su conjunto están orientados al desarrollo y modernización institucional.

Áreas estratégicas (AE) de análisis:

- **(AE1) Gestión y planificación estratégica.**

En el ámbito de la planificación estratégica y la gestión institucional, la universidad cuenta con un Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2016 - 2020, que orienta las definiciones estratégicas de la universidad, se implementa a través de un sistema integrado de ejecución, monitoreo y evaluación, que cuenta con recursos financieros para su implementación, a través del presupuesto corriente, que se complementa con recursos provenientes de proyectos institucionales.

Respecto del Gobierno de la Universidad, desde hace algunos años se ha estado trabajando en la elaboración de nuevos estatutos de la institución, en el marco de los requerimientos de la Ley 21.094. Si bien los avances no han sido los esperados, la Comisión Triestamental (Resolución Exenta N° 100673/2015) continúa trabajando con el propósito de generar la propuesta de nuevos Estatutos de acuerdo a los plazos establecidos por la Ley.

Para la gestión de recursos físicos la universidad cuenta con un Plan Maestro Infraestructura que orienta el quehacer en este ámbito. Este documento data del año 2016 y fue actualizado durante el periodo 2018/2019. Entre sus aportes se destacan y evidencian diversos desarrollos y mejoras que se han realizado, no obstante, existen importantes desafíos para lograr condiciones óptimas de habitabilidad, seguridad, confort, higiene ambiental y sustentabilidad de los recursos naturales en las dependencias de la UMCE, como parte de la estrategia para asegurar altos estándares de calidad de la infraestructura universitaria, en el mediano y largo plazo.

Para la UMCE, la gestión de los servicios tecnológicos y de conectividad ha tenido una relevancia e inversión importante durante los años 2016-2020, lo cual proyecta seguir su curso dado que la variable tecnológica es dinámica y sigue siendo un aspecto clave en la gestión institucional por considerarse parte de los factores base del soporte administrativo y académico. Entre los desafíos proyectados se requiere persistir en la implementación de tecnologías que vayan en la misma línea, considerando las orientaciones del Modelo Educativo en todos sus ámbitos (formación disciplinar, pedagógica, investigación y experimentación entre otros), y la modernización de los procesos de gestión. A lo anterior, se suma el compromiso de eliminar de forma gradual el uso de papel, con el objetivo de modernizar y aumentar la eficiencia en la gestión, de acuerdo a la Ley N°21.180 de Transformación Digital del Estado.

En el ámbito de los sistemas de apoyo institucional a las políticas y su operacionalización, existen procesos de mejora en curso respecto a: mecanismos de apoyo a la gestión académica, modernización de la gestión financiera, la actualización de las políticas institucionales y profesionalización de la gestión, entre otros.

La situación financiera de la universidad enfrenta desafíos importantes, dada la disminución de la matrícula en el sistema educacional en el área de pedagogías, los altos costos estructurales de nuestra institución para la prestación de servicios académicos y no académicos, y los constantes reajustes del sector público que incrementan los costos operacionales. Lo anterior, se traduce en un margen operacional negativo en cuatro de los cinco años, con déficit promedio de -M\$74.273. Dentro de los desafíos financieros de la UMCE, se identifica diversificar los ingresos, y por otra parte, implementar un plan de ajuste estructural de la gestión institucional que permita asegurar la calidad de los servicios académicos y no académicos en un marco de inclusión y sustentabilidad del proyecto educativo.

El Comité de Pares en su Informe de Evaluación externa plantea que la universidad debe mejorar la lectura del medio externo, en aspectos tales como: tecnológico, social, político, cultural, etc., para mejorar los procesos de planificación estratégica que permitan identificar oportunidades y amenazas. Aún falta fortalecer el proceso de seguimiento de los indicadores administrativos y de gestión. Así como finalizar la implementación de un sistema de gestión de datos institucionales automatizado.

En resumen, de acuerdo a los procesos de análisis institucional, en el ámbito de gestión institucional se identifican brechas principalmente en los siguientes ámbitos: sustentabilidad Financiera, procesos de gestión institucionales documentados y formalizados, implementación de soportes tecnológicos para automatizar la gestión institucional, renovación, actualización, y mantención de los recursos físicos y tecnológicos de la

institución, mejorar la difusión del que hacer de la gestión institucional, para mantener informada a toda la comunidad, que algunas se están abordando con proyectos institucionales en el marco de la implementación del plan estratégico, pero otras se requieren enfrentar.

Como mecanismos de aseguramiento de la calidad se requiere avanzar a través del mejoramiento y elaboración de nuevos instrumentos como protocolos, manuales y orientaciones, elaboración de indicadores para el seguimiento del sistema de aseguramiento de la calidad, incorporando además conceptos como integridad, confiabilidad, definición de protocolos adecuados y otros mecanismos, que posibilitará progresar en el desarrollo e implementación de un modelo ajustado a la especificidad de la Universidad.

- **(AE2) Docencia y procesos formativos: pre y posgrado.**

La Institución cuenta con un Modelo Educativo, construido participativamente con la comunidad universitaria, aprobado e implementado desde el año 2016. Este modelo dio sustento a los procesos de rediseño curricular de todas las carreras de la Universidad y otorga lineamientos para la implementación de los planes y programas de estudio a partir del año 2018. Además, tiene como eje articulador la práctica, vinculando el saber disciplinar con el quehacer pedagógico, está basado en competencias e incorpora el Sistema de Créditos Transferibles (SCT-Chile).

Adicionalmente, se han generado diversas instancias técnicas de apoyo para la revisión de los perfiles de egreso y los rediseños curriculares a nivel institucional (UGCI) y el compromiso de las Unidades de Gestión al interior de los departamentos (UDCD). Incorporando, desde 2019, mecanismos de seguimiento a la trayectoria formativa que se traducen en procedimientos formales de evaluación de los aprendizajes (4 hitos evaluativos). Este sistema de seguimiento se debe consolidar, para ello se requiere la evaluación y análisis del sistema de seguimiento de la implementación curricular, de manera de contar con información que permita su mejora continua.

El acceso a la educación superior que promueve la UMCE ha propiciado, además del acceso formal vía PSU, el aumento en el ingreso de estudiantes por medio de vía especial PACE y la puesta en marcha en el año 2020 del Propedéutico Pedagógico UMCE. Sin embargo, la matrícula ha experimentado valores decrecientes en los últimos años, lo que, sumado al contexto de transformación de los mecanismos de acceso a la Educación Superior, imponen el desafío de fortalecer y ajustar los procesos de atracción de nuevos estudiantes, así como la revisión y desarrollo de las vías de acceso a la universidad.

Desde su ingreso a la institución, los estudiantes acceden a instancias de seguimiento y apoyo integral a su trayecto formativo, contando con apoyos en su formación desde las unidades académicas y desde el Centro de Acompañamiento al Aprendizaje (CAA, 2017) que, por medio de instrumentos, como el Sistema Integral de Seguimiento a los Aprendizajes (SISA), y una serie de estrategias y acciones, monitorea y acompaña el desempeño académico de los estudiantes. También existen instancias que dan acompañamientos y apoyos no académicos desde la Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE), que contempla una amplia variedad de apoyos y beneficios psicosociales, de salud y económicos. Destaca que cerca de un 90% de los estudiantes de pregrado cuentan con algún tipo de beca o beneficio.

En la Universidad desde el año 2017, se están implementando políticas y planes de trabajo para abordar temas educativos transversales, de esta forma se asumen los compromisos estratégicos de la incorporación transversal de los enfoques de género, sustentabilidad, interculturalidad, ciudadanía, segundo idioma, diversidad e inclusión, señalados en el Modelo Educativo, a través de la creación de una Oficina de Transversalidad, encargada de implementar la política en los ámbitos curricular y formativo, de gestión, de desarrollo docente, normativo y de investigación en estas temáticas. Además, en el año 2018 se instaló una oficina de género y sexualidades que tiene cobertura institucional. Sin embargo, debido al reciente desarrollo de estas instancias, aún falta una mayor articulación y posicionamiento de los aspectos transversales en los procesos formativos.

Para retroalimentar los procesos formativos, la Universidad cuenta con la Oficina de Egresados UMCE y el Sistema de Monitoreo y Evaluación del Desempeño Profesional (SIMEDPRO) que aportan una base de datos de titulados y una encuesta anual que recoge información sobre el trayecto formativo e inserción laboral de los titulados UMCE. Si bien estos mecanismos se han visto fortalecidos en su implementación, se debe avanzar en fortalecer las estrategias de acompañamiento al proceso de inserción laboral en el sistema escolar e instalar un

sistema para realizar seguimiento y evaluación de la retroalimentación del contacto con egresados y sistema educativo a la docencia.

Respecto al cuerpo académico, la universidad cuenta con una dotación suficiente para cubrir las distintas tareas comprometidas en los planes de estudio y en actividades de gestión académica, con alto porcentaje en modalidad de planta y contrata. Sin embargo, se debe avanzar en el fortalecimiento de un cuerpo académico acorde a los desafíos futuros de la institución, asociados principalmente al desarrollo y consolidación del postgrado y la investigación en el área de educación.

La Dirección de Investigación y Postgrado a partir de mayo 2019 trabaja integradamente con la Unidad de Gestión Curricular y la Dirección de Aseguramiento de la Calidad en la renovación de todos los programas de postgrado. Este desafío consiste en reconstruir un espacio de crecimiento que canalice la investigación en educación generada desde pregrado incrementando su necesario progreso, al mismo tiempo que se acojan las necesidades de avance generadas del medio nacional y regional.

Desde este escenario, el Postgrado UMCE progresa hacia el objetivo esencial de revalorar la importancia de este nivel de enseñanza como requerimiento fundamental para el fortalecimiento y mantenimiento de las competencias profesionales en la formación de profesores, tributo a la producción de capital humano avanzado en educación y en articulación con las necesidades de formación en el área. Así, para el año 2022 el Postgrado contará con aproximadamente nueve programas nuevos, todos ellos se presentarán a los procesos de acreditación CNA a partir de la ejecución del primer año con las primeras cohortes de ingreso.

La Dirección de Educación Continua, constituida en Organismo Técnico de Capacitación, es la unidad encargada de generar programas de actualización y especialización profesional. Dichos programas están orientados principalmente a docentes en servicio y profesionales de la salud, al acompañamiento a direcciones comunales, unidades educativas públicas e instituciones privadas. Ofrece acciones formativas pertinentes y de calidad, que atiendan las diversas demandas de especialización y actualización en la formación de docentes.

- **(AE3) Investigación, innovación y/o creación.**

Respecto al área de investigación, destaca la reciente definición de una Política de Investigación (resolución exenta N° 100046/2019) articulada con la Política de Postgrado (resolución exenta N° 100053/2019), las cuales se implementan bajo el liderazgo de la Dirección de Investigación y Postgrado. Ambas políticas describen propósitos estratégicos y específicos, que proporcionan las directrices y líneas de acción y conciben la investigación como un continuo que se inicia en pregrado, como una dimensión relevante en la formación inicial docente y que luego se proyecta al postgrado en los programas de Magíster y Doctorado.

En la misma línea y con el fin de evaluar los progresos en la articulación de investigación con la docencia, se aplicó una encuesta a la totalidad de académicas/os de la UMCE que han desarrollado proyectos de investigación, con fondos internos y externos, en los últimos cinco años. El estudio (julio/ agosto de 2018) muestra que: 82% de las académicas/os incorpora en su docencia sus progresos investigativos; 78% relaciona los resultados de su investigación en la docencia (ya sea teóricos, metodológicos o en ambos); el 87% asevera que existe convergencia entre las líneas básicas de investigación y el Modelo Educativo institucional, finalmente un 96% manifiestan que sus líneas de su investigación aportan al perfil de egreso de la carrera o programa al cual se adscribe.

Lo anterior, recoge las percepciones del cuerpo académico, pero no logra representar el impacto real de las investigaciones en la docencia de pre y postgrado, así mismo, urge avanzar a definir Indicadores de impacto y así como un sistema de transferencia del conocimiento, a partir de la articulación interna y la relación estratégica externa para reconocer las evidencias del impacto de la investigación desarrollada en la UMCE.

Por otra parte, el análisis interno y los indicadores externos, muestran cifras de desarrollo incipiente en investigación, además de la baja adjudicación de algunos fondos externos en el área de educación. En suma, el promedio de publicaciones indexadas en WOS, SCOPUS y SCielo, durante los últimos 3 años se encuentra en un promedio de 70 publicaciones anuales, donde se priorizan las áreas de ciencias naturales, exactas y de la salud. En atención a estos resultados, se promueve el desarrollo de las competencias investigativas de los académicos disponiendo de mecanismos y recursos internos para promover el desarrollo de proyectos de investigación, lo que sumado a la asignación de incentivos a la productividad académica científica y la reciente

incorporación de académicos con grado de Doctor, lo cual se espera contribuya a la formación de capital humano avanzado, participando en los programas de postgrado, así como, el desarrollo de investigación que impacte favorablemente a los fines institucionales y contribuyan al aumento de la productividad académica científica.

Se reconoce el apoyo de la institución en el financiamiento de los proyectos de investigación internos, sin embargo, la ausencia de un Sistema de Evaluación Académica y la regulación de la normativa vigente, que releve el rol de la investigación y el cumplimiento de los compromisos adquiridos, se vuelve prioritario, sumado a esto, las directrices y propósitos descritos en las Políticas de investigación, nos encaminan a retomar un desafío persistente en la universidad; desarrollar investigación avanzada en educación, que contribuya a la productividad académica e impacte en la definición de políticas públicas, a partir de la instalación de un Centro de Investigación que establezca alianza estratégica con instituciones y entidades a nivel nacional e internacional.

- **(AE4) Vinculación con el medio.**

El área de Vinculación con el Medio es un ámbito estratégico en la misión institucional, con la finalidad de asegurar la pertinencia del proyecto formativo, en relación a su contexto. Para el desarrollo y gestión del quehacer de esta área, la Universidad definió un Modelo Integrado con tres ejes estratégicos lo que ha permitido identificar, ordenar y sistematizar, las actividades bidireccionales y unidireccionales: Vínculo académico desde instancias formativas e investigativas; Extensión universitaria y Difusión. Cada uno de estos ejes cuenta con políticas claras que contienen los principios orientadores y los propósitos estratégicos para la interacción con el entorno.

Este modelo integrado permite que los diversos procesos, de manera secuencial, articulen las acciones bidireccionales y unidireccionales, optimizando los recursos humanos, financieros y promoviendo la evaluación permanente y sistemática de la vinculación con el medio. Todo proyecto de interacción con el entorno, desde la docencia, con enfoque bidireccional, genera resultados que se proyectan y transfieren a la comunidad interna y externa, a través de una gestión extensionista y comunicacional, lo que se reconoce como productividad de la vinculación con el medio.

En cuanto a la vinculación académica con el medio, esta refiere a las actividades bidireccionales planificadas y ejecutadas desde los procesos de docencia e investigación, para interactuar de manera formal y sistemática con actores relevantes del entorno, desde las disciplinas y saberes, en espacios de encuentro territoriales, locales, comunales y regionales que generan conocimiento y/o propuestas transformadoras, de impacto interno y externo. Uno de los desafíos de la Universidad, es transitar del modo tradicional de relacionarse con el medio y avanzar hacia una interacción bidireccional y horizontal, acorde con los desafíos actuales del sistema de educación superior y a su responsabilidad social ante los requerimientos del país.

En tanto, la extensión universitaria de la UMCE proyecta y promueve la labor académica, el arte, la ciencia, la cultura y el deporte, hacia la comunidad interna y externa, generando, de este modo, condiciones favorables para el diálogo significativo de la Universidad y su entorno local, regional, nacional e internacional, en tanto la estrategia comunicacional está orientada al posicionamiento de la imagen institucional, a través de la divulgación de los resultados de la labor académica, así como también mediante la difusión del quehacer universitario, por medios especializados o sociales, institucionales, nacionales e internacionales.

Para la gestión adecuada de esta Área, la Universidad cuenta con la Dirección de Vinculación con el Medio y la Dirección de Extensión, unidades dependientes de la Rectoría, que orientan y apoyan los requerimientos principalmente de unidades académicas, articulando esta gestión con las Coordinaciones de Vinculación con el Medio y Extensión existentes en todos los Departamentos, Centros e Instituto de la Institución.

Respecto de la Sistematización y evaluación de la VCM, desde un ordenamiento conceptual, orgánico y de gestión, ha sido posible identificar indicadores para los tres ejes estratégicos de la VCM, lo cual ha permitido iniciar un proceso de sistematización de los datos, integrando las actividades de vínculo con el medio, extensión y comunicaciones, en un todo. No obstante, se requiere precisar la identificación de los resultados esperados para el mejoramiento de la actividad institucional, que permitan proyectar a mediano y largo plazo el fortalecimiento de la relación con el medio, desafío que se esperan abordar con más precisión en el próximo Plan Estratégico Institucional.

El Sistema de Registro para el Área que se encuentra en etapa de diseño, considera mecanismos de evaluación que evidencien el cumplimiento de las políticas institucionales, considerando indicadores cuantitativos y cualitativos, que den cuenta del cumplimiento de los principios orientadores de la relación co-construcción, acorde al aprendizaje situado, participación y transversalidad. Estos mecanismos formales y sistemáticos permitirán medir la contribución interna y externa al fortalecimiento de los procesos formativos a partir de la VCM.

Sobre el Reconocimiento y mapeo del entorno, en la línea de consolidar la relación con el medio, un desafío relevante es reconocer el entorno y delimitar el territorio de influencia de la UMCE para el correcto cumplimiento de la interacción sistemática con el medio. Identificar las características y demandas de los actores relevantes del territorio facilitará el avance hacia una relación dialógica y horizontal, de reconocimiento mutuo en la contribución al desarrollo social y al desarrollo institucional. El diseño y puesta en marcha de este sistema de mapeo territorial, se proyecta como una línea base institucional para la toma de decisiones, en la constante búsqueda de la pertinencia y de impacto en el entorno con altos estándares de calidad, en coherencia con los cambios sociales y culturales.

No obstante, la Universidad ya ha determinado como actores externos relevantes, a sus egresados/as; al Estado y sus instituciones, a las organizaciones ligadas al ámbito profesional de la educación y la salud; productivas y de servicio del mundo privado; y las organizaciones de la sociedad civil, con las cuales la Universidad ha establecido una interacción permanente en el tiempo. Se espera fortalecer estos vínculos, acorde a los resultados del sistema de mapeo del entorno.

Sobre los Recursos destinados al Área VCM, las acciones de Vinculación con el Medio y de Extensión cuentan con financiamiento proveniente del presupuesto corriente, además de recursos de fondos concursables para investigación, de vínculo académico y de extensión, con el propósito de garantizar la continuidad de las actividades debidamente programadas y consignadas en los planes de desarrollo de las unidades académicas e institucionales para esta Área.

- **(AE5) Sistema interno de aseguramiento de la calidad.**

Con el propósito de mejorar la calidad y los procesos de mejoramiento continuo, la universidad se ha propuesto crear una planificación estratégica de la gestión de la calidad y del desarrollo institucional, procurando desarrollar una cultura permanente de la calidad, basado en la articulación, participación, aprendizaje, planificación estratégica, orientado al logro de resultados y a la rendición de cuentas públicas. Así mismo generando sinergia y articulación entre el plan de mejoramiento institucional, el nuevo marco regulatorio para el sistema universitario basado en acreditación integrada y dimensiones, el plan de fortalecimiento y el nuevo plan de desarrollo estratégico institucional.

Con el propósito de lograr altos estándares de calidad que se vea reflejado en mejorar la baja acreditación institucional, en coherencia con la alta acreditación de carreras e instalar mecanismos de aseguramiento de la calidad de forma transversal en la universidad la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE), aspira a distinguirse como un referente significativo de la formación de profesionales de la educación, por lo que requiere alcanzar altos estándares de calidad que permitan ofrecer a cada uno de sus estudiantes un ambiente íntegro en el desarrollo de su formación académica.

Alcanzar este objetivo dependerá directamente, de establecer un adecuado proceso de análisis de la gestión institucional y con esto medir y evaluar los distintos indicadores para generar las condiciones ideales en la formación de cada alumno y alumna, tanto en pregrado como en postgrado al interior de la universidad. Asimismo, considerando los resultados obtenidos en los anteriores procesos de acreditación institucional, entre otros, se han identificados 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

Finalmente, 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, avanzando a la transformación en una universidad compleja en coherencia con los principios institucionales y teniendo en perspectiva, entre otros, 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 a 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.

II.2. Análisis del territorio de influencia

La Universidad focaliza su gestión de interacción con el medio, con los siguientes actores externos:

Egresados: para la Universidad es de gran relevancia mantener una relación en permanente actualización con egresados y titulados de la Institución como un eje constitutivo de la responsabilidad conferida por el Estado, respecto al impacto de su formación en el espacio público, así como también, de apoyar sus necesidades a través de una red de soporte institucional a favor de su desarrollo profesional.

El Estado y sus instituciones: principalmente aquellas organizaciones ligadas directamente al ámbito profesional de la educación y la salud, los futuros Servicios Locales de Educación, los Consejos Locales de Educación, Municipios, las actuales Corporaciones Municipales de Educación, los establecimientos educacionales, Gobiernos Regionales, organizaciones o servicios nacionales que atienden la inclusión y la salud a través de procesos educativos en distintas modalidades y en diversos niveles, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, CONICYT, Universidades, entre otros.

Organizaciones del mundo privado, aquellas que producen bienes materiales o inmateriales y/o que desarrollan procesos educativos en su interior o/y en su oferta, y que se encuentran relacionadas con el ámbito institucional y disciplinar. Por ejemplo, organizaciones que ofrecen servicios de educación, instituciones que desarrollan investigación, tecnología e innovación, tanto educativa como en las diversas disciplinas que convergen en la formación de profesionales de la UMCE.

Sociedad Civil, y sus organizaciones, fundaciones, corporaciones, asociaciones, con las cuales existe un objetivo o interés común, por tanto, relacionadas al ámbito educativo y disciplinar, así como social y cultural.

Para la vinculación con los egresados la universidad cuenta actualmente con la Oficina de Egresados/as e Inserción Laboral, dependiente de la Dirección de Vinculación con el Medio, que tiene como objetivo contribuir a la mejora de los diseños curriculares de los planes de estudio, mediante la recolección de información desde el sistema escolar y de diferentes actores, de manera de retroalimentar la formación inicial y continua.

Esta oficina realiza diversos estudios que contribuyen a la retroalimentación y al enriquecimiento del proyecto formativo, entregando antecedentes que permiten.

Instancias y mecanismos para el seguimiento de egresados/as: Bolsa de empleo. Servicio de consultas on-line. Seminario anual con titulados y egresados "Relación y vínculos institucionales de la UMCE con sus titulados y egresados" desde el año 2016, este año 2018 se dio la III versión. Revista online Oficina de Egresados, se está produciendo la segunda versión que reúne las innovaciones en educación y salud que son presentadas en cada seminario. Base de datos de titulados. La unidad cuenta con la base de datos de titulados más completa de la Universidad, este logro institucional es un activo estratégico para realizar actividades de información, difusión y convocatorias desde las unidades académicas y gestión, entre otras, para distintos objetivos, a diciembre del año 2018 se cuenta con aproximadamente 6.4000 registros actualizados. Bases de datos de empleadores. Conjuntamente con la unidad de estadísticas del Mineduc se procede a realizar un trabajo de verificación empírica de los titulados en el sistema escolar de Chile. Boletín de información para titulados y egresados UMCE. Conjuntamente con la unidad de comunicaciones, se crea y difunde el boletín a partir del año 2018, con una periodicidad mensual. Y página web titulados y egresados UMCE.

Convenios Nacionales e Internacionales: En los últimos cinco años la UMCE ha suscrito alrededor de 177 convenios, que se distribuyen de la siguiente manera: Centros de práctica 27, Municipalidades 6, Instituciones públicas 44, Instituciones privadas 15, Universidades nacionales 21, Universidades internacionales 29, Fundaciones, ONGs, corporaciones y asociaciones 24, y Otros 11

Convenios asociados con actividades del Área VCM: De las 1.300 actividades de VCM desarrolladas entre el 2014 y 2018, se registra un total de 967 instituciones con las cuales la Universidad ha desarrollado dichas actividades. Estas organizaciones pertenecen al mundo público o privado (Ministerios, Municipios, escuelas y colegios, Fundaciones, ONG, entre otras). Sin embargo, solo un 7,45% mantiene un convenio formal con la Universidad para el desarrollo de este trabajo conjunto.

Por otra parte, se observan brechas en relación a la Ley 20.903 sobre nueva carrera docente respecto a la

cobertura y ofertas de formación continua, existe una concentración de ofertas formativas en algunos tipos de destinatarios, evidenciando que existen otros actores menos atendidos en sus necesidades de formación continua, esto permite concluir que hay un déficit de oferta formativa para el conjunto de actores clave del sistema educativo.

Igualmente se observa una concentración territorial de las ofertas en la Región Metropolitana, no obstante, existen opciones formativas en modalidad a distancia que permiten llegar a diferentes territorios. Sin embargo, las experiencias formativas presenciales son muy necesarias y fundamentales para la formación continua y el desarrollo profesional docente.

Se identifica el desafío de enfocar los esfuerzos de diseño y mejoramiento de las ofertas formativas, a través de un trabajo de aprendizaje entre pares a nivel institucional, que permita el intercambio de conocimientos y prácticas sobre educación continua y sus experiencias formativas. Así también, se debe identificar posibles alianzas de trabajo más permanente en el tiempo con otras entidades (públicas y/o privadas), dentro de las que la Universidad cuenta, que propicien la complementariedad de los esfuerzos para lograr una mayor cobertura de actores y territorios.

III. Colaboración con otras Universidades del Estado

Desde el año 2018, la Universidad ha participado en mesas técnicas de trabajo con universidades estatales en los ámbitos de planificación estratégica, docencia, investigación y postgrado y vinculación con el medio. Desde el 2019 la participación se ha orientado a los ámbitos de docencia y planificación estratégica.

En docencia se consolida en 2020 la participación de la Universidad con la suscripción a los proyectos **“Construcción del Ethos de la Universidad Pública”**, esperando alcanzar resultados relativos al fortalecimiento de los modelos educativos institucionales, establecimiento de sentidos, normas y prácticas comunes y de metas de largo plazo para aportar al desarrollo económico y social coherentes con los propósitos que se establezcan dentro del SUE y establecer capacidades de formación de liderazgo en los ámbitos de desarrollo humano, social, económico, científico y tecnológico. La UMCE participa también del proyecto **“Consolidando el espacio común de formación de pregrado del sistema de universidades estatales a través del fortalecimiento del valor de la movilidad académica como oportunidad formativa diversa y de calidad”**, a través del cual se espera fortalecer el valor de la movilidad académica en el itinerario formativo, a través del incremento del número histórico de estudiantes que participan en movilidad entre las Universidades, su valoración y mantención en el tiempo como opción flexible, pudiendo incorporar la modalidad on-line. En esta misma línea se propone, fomentar el desarrollo de redes tanto profesionales y comunidades de aprendizaje que apoyen y mejoren la experiencia de movilidad, así como de oportunidades de investigación para los y las estudiantes en movilidad en el SUE.

En el ámbito de la planificación estratégica la UMCE participa del proyecto de “Implementación y consolidación de un Sistema de Información de Universidades del Estado”, con el propósito de disponer con un sistema integrado que sea la fuente única de comparación con el sistema. El objetivo de este proyecto es contribuir al fortalecimiento de las universidades del estado por medio de la implementación de un Sistema Integrado de Información que provea de evidencia e indicadores de gestión comparados, orientados a dar respuesta a los desafíos prospectivos y estratégicos del sistema de universidades del Estado en su conjunto, junto con favorecer el desarrollo de las capacidades de análisis de las instituciones a través del fortalecimiento de las capacidades técnicas y tecnológicas que cada institución requerirá para su implementación.

Desde el año 2021 la Universidad ha avanzado en el fortalecimiento y participación activa en las distintas redes y para el 2022, se ha comprometido la participación en otras tres iniciativas:

“Fortalecimiento de la investigación y formación avanzada en educación, en el sistema de universidades estatales”

Fortalecer la investigación y la formación avanzada que desarrollan universidades estatales e instituciones de la sociedad civil de vocación pública, en el campo de la educación superior y la formación inicial docente, con la finalidad de impactar en el desarrollo de la educación del país.

“Fortalecimiento del valor público de las Universidades del Estado para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida en los territorios, a través de nuevas formas de relacionamiento de la vinculación con el medio en cooperación con el ecosistema público regional”

Fortalecer la Red de Vinculación con el Medio del Consorcio de Universidades del Estado de Chile y sus instituciones integrantes para la generación de vínculos de mutuo beneficio con los respectivos ecosistemas públicos regionales (Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales, Servicios Públicos y organizaciones de la sociedad civil).

“Centro Interuniversitario de Envejecimiento Saludable (CIES)”

Contribuir a la promoción del envejecimiento saludable, mediante la articulación entre las Universidades del Estado para el desarrollo de conocimiento básico y aplicado inter- y trans-disciplinario, la formación de capital humano avanzado, capacitando e informando en prevención y rehabilitación en las diferentes etapas del curso vital, en forma colaborativa con instituciones nacionales e internacionales para influir en las políticas públicas que impactan en la mejora de la calidad de vida de las PM Esta tarea es de vital importancia para la institución, sobre todo porque ello significa un robustecimiento a partir de las experiencias de las otras Universidad y al mismo tiempo nos permite aportar desde la impronta institucional y sus saberes acumulados.

IV. Formulación del Plan de Fortalecimiento

AE1 (Área Estratégica): Gestión y planificación estratégica.

Brechas	<ul style="list-style-type: none"> ● Falta de políticas e instrumentos de cobranza de cartera vencida. ● Restringida matriz de ingresos operacionales, con alta dependencia del pregrado. ● Débil desarrollo y actualización del área de desarrollo de personas, respecto a políticas de reclutamiento, inducción, perfeccionamiento, evaluación y desvinculación. ● Sistemas presupuestarios desactualizados y poco oportunos para la planificación, ejecución y control presupuestario. ● Incipiente modernización y actualización de los sistemas informáticos académico-administrativo de la institución. ● Falta de implementación oportuna y seguimiento a las acciones propuestas en el “Plan Maestro de Infraestructura”. ● Falta mejorar y fortalecer los mecanismos de comunicación para difundir de forma oportunamente y transparente en la comunidad los temas relevantes al quehacer de la institución. ● Falta de mayor institucionalización que articule las distintas instancias transversales en los procesos formativos: género, sustentabilidad, inclusión, interculturalidad, ciudadanía, diversidad, inclusión.
----------------	---

Objetivo estratégico (AE1-OE1)	Consolidar el desarrollo de las personas y los recursos materiales para la sustentabilidad de la Universidad.	
Unidad responsable	Dirección de Administración y Finanzas	
Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
AE1-OE1-Oe1: Fortalecer la sustentabilidad y gestión financiera institucional.	Que la universidad cuente con mecanismos de seguimiento y control presupuestario actualizados que permitan asegurar la sostenibilidad del proyecto educativo.	Corto plazo
	Se dispone de una política y mecanismos de cobranza de cuentas por cobrar.	Corto plazo
	Que la universidad cuente con condiciones de operaciones adecuadas para atender la gestión financiera y los desafíos de la gestión de proyectos internos y externos.	Mediano plazo
	Que la universidad cuente con ingresos diversificados que consoliden el proyecto educativo de la institución en el largo plazo.	Largo plazo

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Versión ajustada / 2022 (Validación: 27/01/2022)

Objetivo estratégico (AE1-OE1)	Consolidar el desarrollo de las personas y los recursos materiales para la sustentabilidad de la Universidad.	
Unidad responsable	Dirección de Administración y Finanzas	
Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
AE1-OE1-Oe2: Modernizar la gestión y procesos del área de desarrollo de personas.	<p>Diseñar e implementar un modelo de automatización de la gestión de contratos de funcionarios/as académicos/as y no académicos/as.</p> <p>Diseño y puesta en marcha de un Plan de Desarrollo de competencias y mejora continua de la gestión institucional, que permita fortalecer las capacidades de los/as funcionarios/as académicos/as y no académicos/as de la Universidad.</p> <p>Contar con un Plan de modernización de los procesos de renovación de la dotación académica y no académica de la Universidad en el marco de los principios orientadores de la Política de Recursos Humanos vigente.</p>	<p>Corto plazo</p> <p>Mediano plazo</p> <p>Largo plazo</p>
AE1-OE1-Oe3: Actualizar y modernizar los sistemas informáticos académico-administrativos de la institución.	Contar con un Plan de desarrollo y un plan de implementación de recursos y soporte tecnológico que respondan al quehacer de la universidad y a la automatización de la gestión institucional, y que considere mecanismos de monitoreo, rendición de cuentas públicas y difusión a la comunidad.	Mediano plazo

Objetivo estratégico (AE1-OE2)	Institucionalizar la perspectiva de género, el enfoque de inclusión y la gestión de la convivencia en todas las áreas de la Universidad para la transformación social.	
Unidad responsable	Oficina de Género	
Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
AE1-OE2-Oe4: Promover estrategias en el ámbito de convivencia y calidad de vida.	Contar con instancias y mecanismos que aporten al desarrollo en convivencia y calidad de vida, tanto para estudiantes como funcionarios y académicos.	Mediano plazo
AE1-OE2-Oe5: Fortalecer los mecanismos e instancias de promoción en la línea de la equidad de género.	Mecanismo para fortalecer los procesos formativos en género.	Corto plazo
AE1-OE2-Oe6: Desarrollar y fortalecer la política de diversidad e inclusión de forma transversal al interior de la institución.	Institucionalización de una política de diversidad e inclusión para la universidad.	Mediano plazo

AE2 (Área Estratégica): Docencia y procesos formativos: pre y posgrado.

Brechas	<ul style="list-style-type: none"> ● Falta de mecanismos de evaluación y seguimiento respecto a la trayectoria académica de los estudiantes. ● Incipiente implementación del Modelo de Prácticas. ● Dada la reciente actualización curricular, aún falta evidencias respecto a la implementación y evaluación de dicha actualización curricular. ● Falta de capacidades técnicas actualizadas a nivel institucional para apoyar la gestión de TIC's para el aprendizaje. ● Insuficiente perfeccionamiento para el desarrollo de competencias TIC's de los académicos en función del modelo educativo. ● Insuficiente instalación del sistema de desarrollo de la docencia para apoyar la implementación, tanto del nuevo plan de estudio de pregrado como del plan anterior ● Fortalecer las estrategias de acompañamiento al proceso de inserción laboral en el sistema escolar, mediante el seguimiento y análisis de impacto de acciones de apoyo a la inserción y mediante el fortalecimiento del Programa de Mentorías UMCE. ● Falta de mecanismos formales y homogéneos a nivel institucional para el seguimiento de egresados y su retroalimentación con los planes formativos. ● Incipiente articulación del pregrado, tanto con los programas de formación continua, como con el postgrado. ● Insuficiente instalación de un modelo de gestión y mecanismos de aseguramiento de la calidad de los programas de postgrado que han impedido su acreditación, posicionamiento a nivel nacional y medición del impacto del capital humano formado en los programas de postgrado de la UMCE.
----------------	--

Objetivo estratégico (AE2-OE3)	Consolidar los aprendizajes transformadores a través de procesos de enseñanza inclusivos y sustentables.	
Unidad responsable	Vicerrectoría Académica	
Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
AE2-OE3-Oe7: Ampliar y robustecer los mecanismos de acompañamiento a la trayectoria formativa de los estudiantes.	Implementación de un mecanismo de articulación entre las unidades de acompañamiento y las unidades académicas. Aumento de un 25% del número de estudiantes que reciben acompañamiento. Implementación de un mecanismo de evaluación de impacto de las estrategias de acompañamiento académico y no académico para realizar ajustes oportunos.	Corto plazo Mediano plazo Mediano plazo

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Versión ajustada / 2022 (Validación: 27/01/2022)

AE2-OE3-Oe8: Fortalecer la implementación del modelo educativo, mediante su evaluación y seguimiento.	<p>Institucionalización de las iniciativas transversales (minor, segundo idioma).</p> <p>Dotar de funciones y atribuciones a la nueva Dirección de Práctica (centro de experimentación práctica).</p> <p>Mecanismo de retroalimentación entre la Práctica, la Investigación y el sistema escolar.</p> <p>Implementación de un mecanismo de evaluación de los vínculos institucionales con el sistema escolar para realizar ajustes oportunos.</p>	<p>Mediano plazo</p> <p>Corto plazo</p> <p>Mediano plazo</p> <p>Mediano plazo</p>
AE2-OE3-Oe9: Fortalecer y diversificar las estrategias de vínculo con titulados, tanto para la retroalimentación de la oferta formativa como para el seguimiento de estos.	<p>Institucionalización del Programa de Mentorías UMCE.</p> <p>Diseño de un programa de fidelización y apoyo sistemático a los egresados.</p> <p>Mecanismo de seguimiento y análisis de impacto de acciones de apoyo a la inserción laboral y retroalimentación de la formación de pregrado.</p>	<p>Corto plazo</p> <p>Corto Plazo</p> <p>Mediano plazo</p>
AE2-OE3-Oe10: Asegurar una adecuada gestión académica de los programas de postgrado, para su articulación y alineamiento a la gestión estratégica institucional.	<p>Implementación del Modelo de Gestión de Postgrado, que cuente con estándares internos para la gestión de calidad de los Programas.</p>	<p>Corto plazo</p>

AE3 (Área Estratégica): Investigación, innovación y/o creación.

Brechas	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de un sistema institucional que favorezca compatibilizar actividades de docencia e investigación, y que a la vez permita el desarrollo de una carrera académica en el ámbito de la investigación reconocida por criterios Agencia Nacional de Investigación y Desarrollo de Chile (ANID). • Baja productividad académica científica y ausencia de información del impacto de estas publicaciones según estándares internacionales. • Falta de consistencia de la investigación realizada en la institución en referencia con las áreas del conocimiento de educación y/o humanidades • Baja adjudicación de proyectos de investigación con fondos externos. • Falta de un sistema de gestión y seguimiento del progreso de proyectos de investigación internos que permita la gestión de adquisiciones y requerimientos para los proyectos de manera oportuna. • Ausencia de un trabajo sistemático en red con instituciones públicas a nivel nacional que se focalice en investigaciones respecto del conocimiento pedagógico institucional.
----------------	---

Objetivo estratégico (AE3-OE4)	Desarrollar y consolidar las capacidades de investigación, innovación, creación y generación de conocimiento, con foco en las áreas relevantes para la institución.	
Unidad responsable	Vicerrectoría Académica y Dirección de Investigación	
Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
AE3-OE4-Oe11: Promover la producción académica en cuanto a innovación, creación y desarrollo.	Actualización de Bases internas para el desarrollo de investigación, transición a otros fondos y ajustar mecanismos de asignación de recursos e incentivos.	Corto plazo
AE3-OE4-Oe12: Dar seguimiento al nuevo sistema institucional de incentivo económico a las publicaciones académicas, evaluar su efectividad y generar ajustes según los resultados.	Aumento de la productividad académica científica Institucional, en revistas de alto impacto.	Mediano plazo
AE3-OE4-Oe13: Potenciar redes internas interdisciplinarias, fortaleciendo el intercambio de experiencias que permitan el aumento de la productividad.	Aumento de la producción académica científica Institucional, en el área de Educación y Humanidades.	Corto plazo

AE4 (Área Estratégica): Vinculación con el medio.

Brechas	<ul style="list-style-type: none"> ● Incipiente instalación mecanismos formales y sistemáticos de registro y evaluación de las actividades de vinculación con el medio realizadas por la institución. ● Si bien se ha identificado el medio relevante directo de la institución, aun es necesario acotar y especificar de mejor forma las características y demandas de los actores relevantes del territorio para avanzar hacia una relación bidireccional plena. ● Bajo porcentaje de actividades bidireccionales en actividades curriculares, prácticas intermedias y finales.
----------------	--

Objetivo estratégico (AE4-OE5)	Posicionar a la UMCE como referente en el ámbito educativo desde el trabajo colaborativo con los territorios y comunidades para la transformación social.	
Unidad responsable	Prorectoría y Dirección de Vinculación con el Medio.	
Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
AE4-OE5-Oe14: Fortalecer las políticas de vinculación y extensión, con foco en la definición de las necesidades, características y demandas del medio.	<p>Sistematizar las redes de colaboración con los actores del entorno</p> <p>Sistematizar el diálogo horizontal y colaborativo con actores del entorno de acuerdo a su caracterización, a sus demandas y a los propósitos académicos e institucionales de la UMCE.</p>	Corto y mediano plazo
AE4-OE5-Oe15: Instalar los mecanismos de registro, evaluación y seguimiento de las actividades de vinculación con el medio que realiza la universidad.	Se dispone de información directa, simple, oportuna y validada de todas las acciones de VCM a nivel local, nacional e internacional para la toma decisión y gestión institucional.	Largo plazo
AE4-OE5-Oe16: Potenciar el desarrollo e incorporación de actividades de vinculación con el medio a lo largo del currículum formativo del estudiante.	Enfoque de bidireccionalidad incorporado y explicitado en reglamentos de carreras, de tesis, de prácticas y programas de postgrado, así como también establecido y regulado para el desarrollo de la investigación, creación e innovación y en las bases de proyectos de investigación acorde al Modelo Educativo y Política VCM.	Mediano plazo

AE5 (Área Estratégica): Sistema interno de aseguramiento de la calidad.	
Brechas	<ul style="list-style-type: none"> Se requiere generar lineamientos transversales para la gestión institucional, coherentes con el Modelo Educativo, Plan Estratégico Institucional y propósitos institucionales. Falta de mecanismos y herramientas de gestión para la mejora continua integral de la universidad, que permitan a la universidad implementar sus procesos de acuerdo a protocolos, y estándares de calidad definidos. Se requiere fortalecer las capacidades internas institucionales para los procesos de autoevaluación como mecanismos permanentes de aseguramiento de la calidad, considerando la evaluación periódica de procesos, actualizando de acuerdo a las normativas vigentes y procesos internos de desarrollo, en consideración del dinamismo propio del sistema de educación superior. Capacidad limitada para recolectar, procesar y analizar información en forma oportuna y sistemática para la toma de decisión. Bajo nivel de automatización de la gestión de datos en los distintos ámbitos del quehacer institucional particularmente a nivel de gestión. Faltan protocolos y mayor difusión del sistema de gestión de información y gobernanza de datos.

Objetivo estratégico (AE5-OE6)	Instalar mecanismos permanentes de autorregulación y mejora continua en todas las áreas de la Institución.	
Unidad responsable	Prorectoría, Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Dirección de Planificación y Presupuesto.	
Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
AE5-OE6-Oe17: Implementar un sistema integral de gestión de la calidad institucional que incorpore y articule todos los ámbitos del quehacer de la universidad, en coherencia con el modelo educativo y el plan estratégico de la institución.	Políticas Institucionales actualizadas, consistentes con los nuevos estatutos y los desafíos estratégicos que generan lineamientos transversales para la gestión institucional.	Corto Plazo
	Un modelo de gestión de la calidad, que articula la formación vertical y horizontalmente e incorpora los ámbitos de investigación y vinculación con el medio como procesos inherentes al quehacer universitario.	Mediano Plazo
AE5-OE6-Oe18: Implementar mecanismos de monitoreo y control de la gestión institucional basados en criterios de calidad.	Monitoreo, alerta temprana, control y evaluación de los desafíos estratégicos institucionales de las unidades académicas y de gestión para alcanzar su cumplimiento oportuno y con criterios de calidad.	Mediano plazo
	Se cuenta con un área especializada a nivel institucional que realiza monitoreo, alerta temprana, control y evaluación de los procesos y compromisos institucionales estratégicos con foco en la mejora continua.	Mediano Plazo
AE5-OE6-Oe19: Fortalecer las capacidades institucionales sobre gestión y análisis de datos para la toma	Disponer de datos validados en forma oportuna y precisa y de estudios sobre los distintos ámbitos del quehacer institucional que apoye la toma de	Mediano plazo

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Versión ajustada / 2022 (Validación: 27/01/2022)

Objetivo estratégico (AE5-OE6)	Instalar mecanismos permanentes de autorregulación y mejora continua en todas las áreas de la Institución.	
Unidad responsable	Prorectoría, Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Dirección de Planificación y Presupuesto.	
Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
de decisiones basada en evidencia.	decisiones basada en evidencia.	

V. Indicadores del Plan de Fortalecimiento

V.1. Indicadores de resultado							
AE-OE	Indicador	Fórmula de cálculo	Línea Base	Metas			Fuente de verificación
				Corto plazo	Medio plazo	Largo plazo	
(AE1-OE1)	Márgenes operacionales	Utilidad operacional / Ingresos por actividades ordinarias.	-1,10%	-1,0%	-0,5%	0,0%	Fuente EEFF UMCE
(AE2-OE1)	% Académicos jornada completa con grado de doctor.	Cantidad de académicos con jornada completa y grado de doctor dividido por el total de académicos con jornada completa.	25,50%	30%	40%	60%	Fuente UAI UMCE
(AE2-OE1)	Tasa de titulación oportuna.	Cantidad de titulados al año de reporte que ingresaron a la cohorte de (año reporte - 6 años) dividido por cantidad total de estudiante que ingresan en la cohorte (año reporte - 6 años).	33,40%	36%	39%	40%	Fuente UAI UMCE
(AE2-OE1)	Tasa de retención al tercer año.	Cantidad de estudiantes matriculados que mantiene al año de ingreso al año de reporte dividido por la cantidad de estudiantes que ingresan en la cohorte (año reporte - 3 años).	60,60%	66,3%	67%	67,7%	Fuente UAI UMCE
(AE2-OE1)	Aumento sostenido de la matrícula total de pregrado.	Número de Matrícula total de pregrado del (año de reporte).	4.786 2018- 2020 4.657	4820	4960	5.262	Fuente UAI UMCE
(AE2-OE1)	Aumento sostenido de la matrícula total de postgrado.	Número de matrícula total de postgrado del (año de reporte).	194 2021 124	208	222	238	Fuente UAI UMCE
(AE3-OE1)	Tasa anual de	Cantidad de publicaciones en el año de reporte	0,26%	0,50%	0,75%	0,9%	Fuente UAI UMCE

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Versión ajustada / 2022 (Validación: 27/01/2022)

V.1. Indicadores de resultado							
AE-OE	Indicador	Fórmula de cálculo	Línea Base	Metas			Fuente de verificación
				Corto plazo	Medio plazo	Largo plazo	
	publicaciones indexadas por académicos de jornada completa equivalente.	dividido por la suma de jornadas completas equivalentes de los académicos.					
(AE3-OE2)	Número de proyectos de investigación en ejecución, adjudicados anualmente con fondos externos.	Números de proyectos de investigación por año de adjudicación.	3 2018- 2020 8	10	13	16	Fuente UAI UMCE
(AE4-OE1)	Aumento sostenido de actividades que conllevan enfoque bidireccional para la vinculación con el entorno desde los procesos formativos y de investigación, innovación y creación.	(Nro. total de registro de actividades con enfoque bidireccional / Nro. total de registro de actividades de VCM)*100.	20%	30%	60%	100%	Sistema de registro de la Dirección de Vinculación con el Medio
(AE5-OE1)	Tasa de programas de postgrado acreditados.	(Cantidad de programas de postgrado acreditados / Total de programas de postgrado.)*100	0 2021 2	20%	40%	60%	Fuente CNA Chile

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Versión ajustada / 2022 (Validación: 27/01/2022)

V.2. Indicadores del Sistema de Universidades Estatales						
Identificador indicador de desarrollo		Línea Base	Situación actual Universidad al 2019	Meta s		
				2020	2021	2022
PDO1-1	% Académicos jornada completa tiene grado de doctor	25,5%	29.3%	29.3%	30%	30%
PDO1-2	"Field-Weighted Citation Impact" Scopus	2.12	0.56	0.6	0.7	0.8
PDO1-3	"Citation Impact Normalized" WOS	0.15	0,57	0.6	0.7	0.8
PDO1-4	4 años o más de acreditación	NO	NO	NO	NO	SI
PDO1-5	Acreditadas en 4 áreas o más	NO	NO	NO	NO	SI
PDO1-6	Al menos un programa de doctorado acreditado (individual o conjunto)	NO	NO	NO	SI	SI
PDO1-7	Sobre duración en carreras profesionales (16 universidades)	37.70%	37.70%	37%	36%	36%
PDO2-1	Tasa de retención al 3º año (Q1+Q2+Q3)	65,3%	65,3%	65,3%	67%	68%
PDO2-2	Tasa de abandono al 3º año (Q1+Q2+Q4)	34,71%	34,71%	34,71%	32%	30%
PDO3	Nº proyectos de Conicyt-Nuevo Milenio en ejecución adjudicados.	3	1	2	3	4

VI. **Compromiso institucional**

Santiago, martes 12 de abril de 2022

Yo, **Elisa Araya Cortez** de la **Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación**, mediante la suscripción del presente documento, ratifico que el Plan de Fortalecimiento a 10 años ha sido desarrollado según lo requerido, y responde fehacientemente a los desafíos institucionales.

Así mismo, comprometo los esfuerzos de la Universidad para desarrollar y gestionar las estrategias necesarias para una satisfactoria implementación del Plan construido por esta casa de estudios.

Elisa Araya Cortez
Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Versión ajustada / 2022 (Validación: 27/01/2022)

ANEXO: Indicadores Sistema de Universidades Estatales / Proyecto BIRF 8785-CL							
Identificador indicador de desarrollo	Indicador	Meta / Valor efectivo	Proyecto Banco Mundial (años)				
			2018 ¹	2019 ²	2020 ³	2021 ⁴	2022
PDO1	Mejora del Índice de Calidad Institucional de las universidades estatales⁵	Meta Sistema U. Estatales (%)	51%	52%	52,5%	53%	54%
		Valor efectivo Sistema (%)	56,5%	56,8%	58,7%	60,9%	-
PDO1-1	% de universidades estatales con al menos el 45% de académicos jornada completa con grado de doctor [20%]	Valor efectivo Sistema (%)	44% (8/18)	44% (8/18)	56% (10/18)	61% (11/18)	-
	% Académicos jornada completa tiene grado de doctor	Valor efectivo Sistema (%)	47,7%	50%	52,5%	54,4%	-
PDO1-2	% de universidades estatales con un puntaje sobre 0,9 del promedio Mundial "Field-Weighted Citation Impact" SCOPUS [5%]	Valor efectivo Sistema (%)	39% (7/18)	44% (8/18)	44% (8/18)	56% (10/18)	-
	"Field-Weighted Citation Impact" Scopus	Valor efectivo Universidad	0,60	0,56	0,61	0,55	-
PDO1-3	% de universidades estatales con un puntaje sobre 0,9 del promedio Mundial "Citation Impact Normalized" WOS [5%]	Valor efectivo Sistema (%)	39% (7/18)	39% (7/18)	44% (8/18)	56% (10/18)	-
	"Citation Impact Normalized" WOS	Valor efectivo Universidad	0,55	0,57	0,55	0,56	-
PDO1-4	% de universidades estatales con 4 años o más de acreditación (o su equivalente) [20%]	Valor efectivo Sistema (%)	78% (14/18)	78% (14/18)	78% (14/18)	78% (14/18)	-
	4 años o más de acreditación	Valor efectivo Universidad (SI/NO)	NO	NO	NO	NO	-
PDO1-5	% de universidades estatales acreditadas en 4 áreas o más (o su equivalente) [20%]	Valor efectivo Sistema (%)	61% (11/18)	61% (11/18)	61% (11/18)	61% (11/18)	-
	Acreditadas en 4 áreas o más	Valor efectivo Universidad (SI/NO)	NO	NO	NO	NO	-
PDO1-6	% de universidades estatales con al menos un programa de doctorado acreditado (individual o conjunto) [20%]	Valor efectivo Sistema (%)	61% (11/18)	61% (11/18)	61% (11/18)	61% (11/18)	-
	Al menos un programa de doctorado acreditado (individual o conjunto)	Valor efectivo Universidad (SI/NO)	NO	NO	NO	NO	-
PDO1-7	% de universidades estatales con sobre duración hasta el 35% en carreras (profesionales) (16 universidades) [10%]	Valor efectivo Sistema (%)	38% (6/16)	38% (6/16)	31% (5/16)	31% (5/16)	-
	Sobre duración en carreras profesionales (16 universidades)	Valor efectivo Sistema (%)	36,7%	37%	36,1%	37,5%	-
		Valor efectivo	25,6%	37,7%	37,0%	36,2%	-

¹ Resultado corresponde a dato 2017.

² Resultado corresponde a dato 2018.

³ Resultado corresponde a dato 2019.

⁴ Resultado corresponde a dato 2020.

⁵ Índice considera 7 dimensiones [con % específico asignado a cada dimensión]

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Versión ajustada / 2022 (Validación: 27/01/2022)

ANEXO: Indicadores Sistema de Universidades Estatales / Proyecto BIRF 8785-CL							
Identificador indicador de desarrollo	Indicador	Meta / Valor efectivo	Proyecto Banco Mundial (años)				
			2018 ¹	2019 ²	2020 ³	2021 ⁴	2022
		Universidad (%)					
PDO2	Tasa de abandono de estudiantes vulnerables de tercer año (Q1, Q2, Q3)	Meta Sistema U. Estatales (%)	36,6%	36,4%	36,2%	35,9%	35,6%
		Valor efectivo Sistema (%)	36% ⁶	34,6% ⁷	32,9% ⁸	29,9% ⁹	-
		Valor efectivo Universidad (%)	39,7%	40,2%	40,0%	36,7%	-
PDO3	Proporción de proyectos de Conicyt-Nuevo Milenio en ejecución adjudicados a universidades estatales	Meta Sistema U. Estatales (%)	49,3%	49,5%	49,6%	49,8%	50%
		Valor efectivo Sistema (%)	48,8%	49,8%	48,8%	48,4%	-
	N° proyectos de Conicyt-Nuevo Milenio en ejecución adjudicados.	Valor efectivo Sistema (N°)	1.773,5	1.825,5	1.865,5	1.219	-
		Valor efectivo Universidad (N°)	3,0	1,0	2,0	4,0	-

⁶ Valor efectivo 2018: Retención al año 2018 de cohorte 2015.

⁷ Valor efectivo 2019: Retención al año 2019 de cohorte 2016.

⁸ Valor efectivo 2020: Retención al año 2020 de cohorte 2017.

⁹ Valor efectivo 2021: Retención al año 2021 de cohorte 2018.