



**UNIVERSIDAD METROPOLITANA  
DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**JUNTA DIRECTIVA**

**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
SECRETARÍA GENERAL**

**J.D. 09.06.2021**  
**Junta Directiva**

En Santiago, a 9 de junio de 2021, a partir de las 18:30 horas se reúne la Junta Directiva, en sesión extraordinaria, bajo la presidencia de la Prof. Jesús Honorato Errázuriz. Actúa como secretario de actas, el abogado Javier Ramírez Saavedra, en su calidad de Secretario General de la Universidad. La sesión se desarrolla de forma virtual.

<b>ASISTEN:</b>	
<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
Jesús Honorato Errázuriz.	Presidenta
Jaime Espinosa Araya	Rector
Alejandra Jiménez Castro	Directora
Raúl Morales Segura	Director
Giselle Garat Ly	Directora
Vidal Basoalto Campos	Director
Kiyoshi Fukushi Mandiola	Director
Javier Ramírez Saavedra	Secretario General.

<b>INVITADOS:</b>	
<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
Elisa Araya Cortez.	Rectora electa
Martha Ramírez Valdivia	Invitada UFRO.

<b>TABLA:</b>
1) Saludo a rectora electa 2) Estado de avance plan de tutoría. 3) Levantamiento de información consultora Clodinamica.

<b>OBSERVACIONES A LOS TEMAS TRATADOS:</b>
La presidenta Honorato, da inicio a la sesión Extraordinaria de la Junta Directiva, presentando a la Rectora electa, Sra. Elisa Araya Cortez, a quien felicita, deseándole lo mejor y ofreciéndole toda la ayuda de parte de la Junta Directiva.  La rectora electa saluda a los presentes y comenta el proceso eleccionario, rescatando la integridad del mismo y la discusión que se llevó a cabo al interior de la universidad. Agradece la participación que tuvo la comunidad académica, que refleja el interés por expresarse, en un momento histórico, dado el cambio que se producía después de una prolongada gestión del Rector Espinosa. En cuanto al acto eleccionario mismo, manifiesta su preocupación por la responsabilidad asumida ante las altas expectativas generadas, pero reafirma las convicciones del programa



## UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

---

### JUNTA DIRECTIVA

ofrecido a la comunidad. Afirma estar consciente del momento de fragilidad que vive la UMCE, pero que puede ser la oportunidad del renacer de una institución que está siendo esperada por la sociedad. Expresa que desea dar tranquilidad a la Junta Directiva en relación a que no se detendrá ningún proceso y que habrá un empalme con el proceso de tutoría con la UFRO, añadiendo que todo lo que se haga será en un cruce con la gestión del Rector Espinosa.

El Rector toma la palabra para desear a la Rectora electa, el mayor de los éxitos en su gestión, por el bien de la Universidad y de la educación pública en un contexto de dificultades que históricamente ha tenido la institución. Cree que se dan las condiciones para que, finalmente, la Universidad se exprese libre y que la profesora Elisa Araya representa el sentir de una comunidad que le ha brindado un respaldo muy mayoritario. Por último, señala la absoluta disposición propia y de su equipo, para que pueda recibir toda la información y antecedentes del funcionamiento de la Universidad, con total transparencia.

Por su parte, el director Kiyoshi, felicita a la Rectora elegida con tan alta votación, precisamente cuando la Universidad comienza a vivir un nuevo tiempo, liderada por dos mujeres, lo que promete el cambio que la sociedad espera de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, llamada a hacer la formadora de formadores.

El director Raúl Morales se suma a las felicitaciones a la nueva Rectora, ofreciendo su apoyo en un trabajo que, debido a la pandemia, piensa que no será ser menor. Menciona que, luego de años de experiencia en el conocimiento profundo de la conducción de la UMCE, ha podido percibir las dificultades que la dirección ha debido sobrellevar debido a la falta de entendimiento, a nivel de legislación y de apoyo nacional respecto de lo que son las universidades públicas que no cuentan con los recursos necesarios para hacer una labor que no es de mercado y que requiere de la comprensión del país para la tarea a la cual está llamada. Expresa que la educación es, tal vez, el cambio más importante que puede realizar una nación con su pueblo, el cual se debe manifestar en todos los ámbitos. Recalca que la UMCE tiene esa raigambre histórica y que es allí, en sus ancestros académicos, donde debiera rescatar lo que fue en su fundación para proyectar todo ese valor en lo que debe ser el futuro de la Universidad.

La presidenta agradece las palabras de los miembros de la Junta Directiva. Recuerda que el cambio de mando se realizará el día 7 de julio de 2021. Reitera los mejores deseos a la nueva Rectora, quien agradece y hace abandono de la reunión. Se procede a continuar con la agenda de la presente sesión.

### **INFORME DE AVANCE DEL PLAN DE TUTORÍA**

La presidenta Honorato hace presente que, a continuación, la Vicerrectora Académica de la Universidad, Sra. Ximena Acuña, y la Dra. Martha Ramírez, a cargo del Plan de Tutoría de la Universidad de la Frontera, expondrán el Informe de Avance N°2 del mismo

La Vicerrectora Académica señala que se expone el segundo informe de avance, correspondiente al periodo comprendido entre enero y abril del año 2021, recordando que el primer informe de avance que se entregó, hacía referencia al trabajo desarrollado entre septiembre y diciembre de 2020. Explica que el trabajo se configuró a partir de ocho objetivos que ya han dado comienzo, a excepción del último que queda instalado para desarrollarse si la Universidad se acreditase por menos de cuatro años.

Indica que se ha trabajado intensamente en el apoyo a la elaboración del Plan de Desarrollo Estratégico, cuyo levantamiento está por terminar, continuando luego el proceso de seguimiento. También se ha estado trabajando en el desarrollo de competencias a nivel de



## UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

---

### JUNTA DIRECTIVA

gestión institucional, comenzando en el área de informática con el levantamiento de políticas y buscando las estrategias para implementar herramientas de tecnología y gobierno electrónico. Además, se ha trabajado en el fortalecimiento de la gestión académica, elevando y validando procesos de gestión desde las unidades académicas, fundamentalmente, con los departamentos.

Se ha trabajado en el análisis de las propuestas de evaluación, de calificación y alzando estrategias para mejorar los indicadores académicos. También se ha comenzado un incipiente trabajo para avanzar en la transformación hacia la complejidad de la Universidad, fundamentalmente orientada al desarrollo de capacidades de investigación.

Especialmente intenso ha sido el trabajo de apoyo al proceso de autoevaluación, en conjunto con la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, y la Comisión Institucional de Autoevaluación, Desarrollo y Calidad, que ha estado liderando este proceso, a través de la participación de la comunidad y en directa relación con el fortalecimiento de los procesos de vinculación con el medio y extensión.

La Vicerrectora Académica continúa señalando que, en términos generales, lo primero que se elaboró fue el Plan de Tutoría, a partir del cual, un Decreto Supremo nombró tutora a la Universidad de la Frontera, y otro D.S. aprobó el Plan de Tutoría. Por su parte, la UFRO también emitió resoluciones que formalizaban el proceso y que establecieron el equipo de tareas, quedando pendiente la resolución que aprueba este plan de tutoría.

El inicio del Plan de Tutoría plantea que se realice una socialización interna, tanto en la UFRO como en la UMCE, lo cual se ha llevado a cabo a través de reuniones sostenidas en distintos niveles, con los directores, los decanos y en la Comisión de Autoevaluación. De igual modo, la doctora Ramírez ha mantenido reuniones con las asociaciones gremiales de la Universidad, y con los distintos equipos involucrados.

Una vez socializado el Plan de Tutoría, se constituyeron los equipos técnicos, con la UFRO y la UMCE, en cada uno de los objetivos e hitos que se pretende desarrollar. También se han sostenido reuniones con el MINEDUC a fin de dar cuenta de todo lo anterior.

La siguiente etapa consiste en la organización y preparación de los equipos de trabajo asociados a cada uno de los objetivos y a cada uno de los hitos. En ese caso se ha procedido a compartir información en documentos de trabajo con todos los equipos UFRO – UMCE, a través de carpetas Drive, lo cual ha permitido ir haciendo un diagnóstico sobre el actual estado de la Universidad, en aquellos hitos que más preocupan. Los equipos han trabajado en reuniones, gozando de cierta autonomía, pero levantando actas en que han ido informando de forma permanente de sus procesos. Esas son las orientaciones metodológicas generales, aunque cada equipo ha ido desarrollando su propia metodología. Actualmente, hay ocho equipos trabajando, lo que representa un 82%. Los resultados son incipientes, porque la primera etapa dice relación con establecer el comienzo del trabajo. Respecto a la frecuencia de las reuniones, cada equipo ha determinado si lo hace semanal o quincenalmente.

Se espera que, en diciembre del año 2022, se dé cuenta de todo el proceso, el cual culmina con el resultado final de la acreditación.

Dentro de los principales avances del proceso de implementación destacan las reuniones de socialización que permitieron establecer orientaciones más claras en relación a lo que hay que hacer en cada objetivo, a cuáles estrategias se pueden levantar y de qué manera puede aportar la Universidad de la Frontera frente a cada uno de los diagnósticos.

También se han confeccionado sitios web que han permitido mantener la comunicación con la comunidad, lo que tiene el más alto significado, toda vez que, de esa forma la comunidad puede sentirse partícipe del proceso. Señala que, en general, cuando han solicitado la incorporación de académicos, profesionales o administrativos, la gente ha participado y de forma muy comprometida.



## UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

---

### JUNTA DIRECTIVA

Llevado a números, informa que se han realizado 135 reuniones de trabajo UFRO – UMCE. Hay 75 personas involucradas clave en el Plan de Tutoría, y para cada uno de los objetivos se han levantado 11 Sub – proyectos.

Señala que es importante dar cuenta de ciertos nudos críticos que se deben tener presente. Por una parte, está la ostensible baja en las matrículas, lo cual complejiza la gestión financiera y hace más difícil llevar a cabo las tareas planteadas. Además, se hace patente la necesidad urgente de actualización y renovación de los sistemas informáticos. También, se ha detectado la fragilidad de los equipos de trabajo, debido a la escasa cantidad de recursos humanos con que cuenta la UMCE, aumentando la carga laboral de los integrantes.

Con respecto al presupuesto para la ejecución del plan de trabajo, indica que, hasta el día de hoy, el Ministerio de Educación no aprueba la reglamentación que asigna los recursos para afrontarlo.

Por último, se han observado retrasos en el desarrollo de la tarea, producto de cambios en el equipo directivo de la UFRO, lo que ha significado retroceder en determinados temas, provocando retrasos en una planificación que es bastante rigurosa. A lo anterior, se suman problemas de salud al interior de los equipos, particularmente provocados por el Covid-19, por lo que se ha debido recurrir a una estrategia de ajustes y a la realización de reuniones adicionales.

A continuación, se muestran instancias del trabajo del área de Comunicaciones, cuyo fortalecimiento ha sido efectuado desde un comienzo, a fin de contar con una comunicación estratégica que respalde todo el desarrollo del proceso. Con esa perspectiva se crearon los sitios web que han estado informando a la comunidad con el objeto de mantenerla lo más involucrada posible.

Se muestra una síntesis del Plan de Tutoría UMCE, desde cada uno de los objetivos. Se informa que se hará entrega de la presentación a todos los integrantes de la Junta Directiva.

Toma la palabra la Dra. Martha Ramírez, y luego de saludar a los presentes, señala que el buen término del trabajo iniciado hace nueve meses se considera prioritario. Hace presente que cada objetivo de la tutoría está asociado a una debilidad detectada en el proceso de autoevaluación anterior, y que, al cumplir con cada uno de los hitos, se estaría subsanando la debilidad asociada en correspondencia. Haciendo un símil del propósito, establece que, en un semáforo con luces verde, amarillo, rojo, se trataría de pasar de la luz de roja, a la verde. Puesto que, cuando los pares evaluadores analizan los informes de evaluación, en lo primero que se detienen es en el nivel de cumplimiento en lo que respecta a la superación de las debilidades. Señala que el compromiso de la Universidad de la Frontera es colaborar en el proceso, de manera conjunta para que, con ese esfuerzo, la luz no esté en rojo. Finalmente ofrece a la Junta Directiva todo el apoyo y la mejor disposición, ya sea en la entrega de información o en el acompañamiento de quien asuma como nueva vicerrectora académica.

El director Matías Lira solicita más antecedentes respecto de la demora del Ministerio de Educación en el traspaso de los recursos.

La Vicerrectora Académica señala que la causa fundamental se debe a que el MINEDUC no tiene aprobado el reglamento para el traspaso de los recursos. En una primera instancia, el Ministerio les indicó que levantarían un plan de tutoría asociado a las debilidades de acreditación y que esa etapa no contemplaba recursos, añadiendo que una vez que se emitiera el decreto les llamarían para instruirles respecto de cómo levantar el proyecto asociado a recursos. Transcurrió el tiempo y, no recuerda bien si fue en enero o en marzo de 2021, el Ministerio les comunicó que la alternativa era que la Universidad de la Frontera presentara el presupuesto, y que se reasignara un porcentaje de recursos que estuviesen dirigidos a otro proyecto hasta el mes de julio, que es cuando el Ministerio piensa tener el reglamento. Esto trae como consecuencia gran incertidumbre, ya que la Contraloría General de la República pudiera objetarlo, en vista de que ya fue aprobado para un proyecto original. También se ha visto la



## UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

---

### JUNTA DIRECTIVA

posibilidad de hacer un convenio tripartito en que asignarían recursos a cada universidad, de modo de no hacer ese traspaso, sin embargo, nada está aprobado.

La presidenta Honorato manifiesta haber iniciado averiguaciones al respecto. Indica que se trata de un fondo específico para las universidades que permitirán a la UMCE destinar el monto para pagarle a la UFRO. Agrega que, efectivamente, el reglamento se aprobaría en el mes de julio, siendo lo más importante que no se detenga el proceso.

En relación al reglamento, la Vicerrectora señala que, no se sabe a ciencia cierta, ni en qué etapa administrativa se encuentra, ni el tenor que tendría su contenido.

El director Lira hace ver que, una vez que el reglamento esté con toma de razón, y se establezca que la entrega de recursos se hará a través de un convenio, ese convenio también tendrá que ir a toma de razón, lo cual le hace pensar que es poco probable que en julio se traspasen los recursos.

La Dra. Ramírez declara que, como equipo UFRO, no piensan detenerse por la falta del presupuesto.

El director Kiyoshi solicita saber, en relación a lo adelantado de la elaboración del Plan de Desarrollo Estratégico, si se ha tenido en consideración que la Rectora electa asumirá con un plan de trabajo aprobado por la comunidad. Esto, para efectos de que ambos planes coincidan o el plan de la Rectora electa se incorpore al plan de desarrollo definido. En segundo término, y entendiendo que los recursos provenientes del MINEDUC están destinados a financiar el acompañamiento de la UFRO, consulta con qué recursos se financiará el resto del proceso.

Con respecto a la primera parte de la pregunta, la Vicerrectora Académica señala que en el Plan de Desarrollo Estratégico se trabajó una metodología que fue, en general, validada por la comunidad, recogiendo gran cantidad de insumos en todos los estamentos y niveles, y con una amplia participación. Por lo mismo, dentro de las etapas, específicamente en la definición de los objetivos, se contempló que se efectuarían elecciones, razón por la cual, en el mes de enero se acordó que ese hito, que inicialmente estaba previsto para junio, se trasladara al mes de agosto, de modo de poder incorporar la nueva visión que tuviese el nuevo equipo de gobierno.

Con respecto al financiamiento, la Dra. Ramírez indica que lo que se intentó hacer al elaborar el Plan de Tutoría fue enlazar los hitos con los planes de fortalecimiento que ya tenía la Universidad. En el caso del sistema informático, que presentaba una mayor debilidad, comenta que hace un par de semanas se envió al Ministerio, el proyecto de un plan de fortalecimiento que se trabajó con el propósito de suplir la parte que no cubre la tutoría. Desde el MINEDUC orientaron para que, en la elaboración del próximo de calidad, donde la UMCE y la Universidad de Tarapacá reciben fondos adicionales, también deberían enfocarse hacia algunos de los objetivos de la tutoría. En relación a los plazos de entrega, se había considerado que fuera en el mes de mayo, pero cambió el requisito de que se debía entregar con siete meses de anticipación, por lo que se hará entrega en septiembre, permitiendo mejorar indicadores como la implementación del sistema informático, o cambios en la gestión financiera, en que el resultado se observa un año después.

### **CONSULTORA CLIODINÁMICA**

El Rector manifiesta su duda con respecto a si resulta pertinente su presencia, tratándose de una entrevista a la Junta Directiva. El Secretario General aclara que, el Rector es miembro de la Junta Directiva, más allá de que no tenga derecho a voto. Por lo tanto, corresponde que esté presente en la entrevista.

Ingresan los miembros de la consultora. El Sr. Loyola expone que cuentan con el mandato que les permite entregar una visión respecto a la estrategia de la Universidad, al año 2030. Están culminando la fase de levantamiento de información y les resta proponer una estrategia en base a ese levantamiento y a otros estudios. Refiere que hay dos temas que les interesa plantear a



## UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

---

### JUNTA DIRECTIVA

la Junta Directiva, en el horizonte del tiempo que viene y donde han detectado una fase con aspectos críticos, a resolver con urgencia en el año 2022. Y, por otra parte, abordar una estrategia más a mediano y largo plazo hasta el año 2030. En ese sentido, desean conocer la opinión de la Junta Directiva, respecto a los aspectos de muy corto plazo, es decir, estrategia 2021-2022, y a los temas que se deberían priorizar para avanzar en la sostenibilidad financiera y en la acreditación de la Universidad. Y, por otro lado, conocer la visión de la Junta Directiva, respecto a la estrategia de mediano y largo plazo, sobre dónde poner los énfasis y en cómo avanzar en temas de posicionamiento, de cómo transformar los temas culturales, y también organizacionales.

El director Matías Lira, señala que, en el corto plazo lo relevante está en una buena implementación de la tutoría y que el indicador más importante es la acreditación.

La directora Giselle Garat cree que un cambio en la dirección institucional debería traer como consecuencia una nueva y mejor relación con los estudiantes, ya que ha faltado conversación con el estudiantado lo que generado grandes dificultades. Confía que aquello permitirá el cambio en algunos indicadores.

El director Raúl Morales señala que, en la mirada a corto plazo, le inquieta la acreditación y el proceso de acompañamiento, como un compromiso vital para la institución. Otro aspecto que le preocupa dice relación con el financiamiento, ya que, con el actual, piensa que la Universidad no podrá salir adelante con estándares adecuados. En relación a ese punto manifiesta que un camino tiene que ver con el tema de los aranceles y la gratuidad, estimando que en la actualidad el problema no deben ser los estudiantes porque ellos están ingresando por gratuidad, por lo tanto, los aranceles deberían ir acordes a la gratuidad que establece el Estado, y no ser menor a lo que éste asigna. Por otro lado, mantiene que se requiere alcanzar una mayor matrícula que permitan mayor sustentabilidad a la institución. En tercer lugar, piensa que ninguna universidad puede ser más de lo que son sus académicos, y, por tanto, por elevado que sea el número de sus estudiantes o por mucha infraestructura que tenga, si carece de un cuerpo académico sólido y de trayectoria no va a poder salir adelante. En ese sentido, opina que hay mucho por hacer en la Universidad, donde el cuerpo académico es renuente a los cambios y a las exigencias. Piensa que la contratación de doctores es fundamental, pero sin un delineamiento de estándares de exigencia, con el pasar del tiempo esos doctores no van a alcanzar los niveles que la Universidad requiere.

El director Kiyoshi coincide con lo expresado por el Prof. Morales, añadiendo que la asunción del nuevo gobierno representa un objetivo cumplido, y se le debe poner especial atención. También considera prioritario trabajar en la cultura organizacional, para que la Universidad sea una verdadera comunidad y haya un objetivo común. Por último, el Plan Estratégico debe incorporar el sueño de la Universidad, para convertirse en una herramienta de trabajo real.

El Secretario General aporta manifestando que piensa que, desde la Junta Directiva, debe fomentarse la iniciativa para que la comunidad en general conozca y reconozca el estado de la situación financiera deficitaria, ya que, si bien se sabe que esto es así, no se actúa en consecuencia, soslayando el hecho mismo de estar en una crisis financiera y que aquello significa. Piensa que se debe trabajar en la idea de comunidad, pero bajo la noción de que, hoy se vive un momento financiero complicado y todos los estamentos deben colaborar para superarlo.

El Rector, si bien, ya fue entrevistado, destaca la importancia de la acreditación, de lo cual todo lo demás depende. Por otro lado, establece que la UMCE gasta más de lo que ingresa, y ese desequilibrio no se ha podido superar. Todas las consultorías señalan que el problema principal radica en la mantención de una planilla sobredimensionada, lo que se ha podido sobrellevar gracias a las políticas públicas del Estado. Hay un problema estructural e histórico que solo se puede resolver a través de una conversación directa con el Estado, la cual no ha sido posible tenerla nunca. En otro ámbito, señala que la Universidad tiene un grave problema de



## UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

---

### JUNTA DIRECTIVA

productividad en la investigación en educación, y una verdadera universidad es aquella con capacidad para generar conocimiento en el área que le corresponde.

La presidenta Honorato desea poner el énfasis en la acreditación como lo más serio y urgente para la UMCE. Y, también, teniendo una mirada desde fuera, considera muy relevante enfocarse en la transparencia y en la informática, dado que percibe que existe un problema con los datos, el cual debe resolverse.

En relación a la segunda pregunta, que aborda los desafíos a largo plazo y dónde estaría la prioridad 2030 para el equipo que asume.

El director Matías Lira reconoce que le resulta difícil pensar en el 2030 dado que, en la actualidad, y a corto plazo, la Universidad encuentra, de alguna manera, condicionada su sustentabilidad y sobrevivencia. Aun así, le gustaría pensar que al ser una universidad que tiene un foco y un mandato específico, se puede posicionar con un liderazgo importante. En resumen, su aproximación general sería que, pasada esta etapa y esta gran prueba que afronta la institución, construya una hoja de ruta en vistas a posicionarse como una de las universidades líderes en educación.

La directora Garat cree que la UMCE saldrá adelante y conseguirá una mejor acreditación, y muchos cambios por venir se harán notar para mejor. Visualiza a la institución haciéndose más compleja ya que existen muchos espacios por llenar en la educación chilena.

El director Raúl Morales asocia el pensar en el 2030, con el pensar en los plazos requeridos para instalar una universidad de investigación. Por lo tanto, la oportunidad que otorga el 2030 dice relación con proyectar una carrera académica que tenga la diversidad que requiere la UMCE, estableciéndose caminos paralelos de desarrollo académico, donde se distinga el académico docente, y otra vía de mayor exigencia, de altos estándares internacionales respecto del quehacer investigativo.

El director Kiyoshi aclara que las opiniones vertidas corresponden a los integrantes y no a una visión colegiada de la Junta Directiva, ya que nunca se ha discutido al respecto. Dicho lo anterior, cree que una vez superado el problema que aqueja a la Universidad, es necesario preocuparse de los estudiantes titulados de la UMCE para tener certeza de que sus egresados están efectuando un cambio de nivel en la educación chilena.

El Secretario General cree absolutamente necesario incorporar las Tics en los procedimientos administrativos de la Universidad, a fin de obtener información más veloz y fidedigna, como también para administrar mejor el recurso humano. Habría que mejorar la Dirección de Educación Continua, como forma de obtener otras fuentes de financiamiento y de impactar al país con nuevos fundamentos de titulación. Se debe mejorar la reglamentación, adecuándola a una universidad moderna.

Finalmente, la presidenta tiene una visión que aspira a recuperar la pedagogía y que trata de llegar a la esencia de lo que es una universidad, que, simplemente es investigar y enseñar, con el mejor sentido de misión y con un nivel de complejidad superlativo.

La presidenta agradece a los presentes, y levanta la sesión.