



División de Educación Superior  
Departamento de Financiamiento Institucional

# **Informe Institucional de Avance Convenio de Desempeño**

*Instituto Profesional de Chile (IPCHILE)*

*Calidad docente, vinculación con el medio y gestión de procesos académicos,  
tres ejes para el fortalecimiento del modelo formativo*

*Formación Técnico Profesional*

*ICH1304*

Período de Evaluación: desde *20/12/2013*, al *31/12/2016*.

Fecha de Presentación del Informe: *16/01/2017*

## ÍNDICE

<b>1</b>	<b>Estado de Avance Convenio de Desempeño</b> .....	<b>3</b>
1.1	Avance por Objetivos del Convenio de Desempeño.....	3
1.2	Resumen Ejecución de Recursos del Convenio de Desempeño (\$ Nominales).....	76
1.3	Inserto imagen resumen de cuentas - Sistema de Rendición Financiero UCI.....	78
1.4	Análisis de la Ejecución Financiera .....	78
<b>2</b>	<b>Aspectos relevantes sobre implementación del Convenio de Desempeño</b> .....	<b>80</b>
2.1	Logros y desempeños notables.....	88
2.2	Logros tempranos y no previstos.....	91
2.3	Dificultades para el avance (externas e internas).....	92
2.4	Desafíos .....	93
2.5	Acciones y estrategias para la institucionalización, proyección y sustentabilidad de la iniciativa .....	94
2.6	Cumplimiento de compromisos derivados de la implementación del Convenio, señalar: .....	95
<b>3</b>	<b>Percepción sobre la Implementación y Avance de Logros del Convenio de Desempeño (Anual)</b> .....	<b>98</b>
<b>4</b>	<b>Anexos Obligatorios</b> .....	<b>111</b>
4.1	Planilla Excel Indicadores Banco Mundial - <i>Enviar documento adjunto</i> .....	111
<b>5</b>	<b>Anexos Complementarios de la Institución (Opcional)</b> .....	<b>111</b>

# 1 Estado de Avance Convenio de Desempeño

## 1.1 Avance por Objetivos del Convenio de Desempeño

**Objetivo General del Convenio de Desempeño:** Consolidar el proyecto académico institucional mediante el fortalecimiento del modelo formativo de técnicos y profesionales y haciendo evidenciable y verificable su coherencia conceptual y operativa, la generación de aprendizajes significativos para los estudiantes y su valoración por el mundo laboral, apoyándose en mecanismos y dispositivos diseñados y aplicados para asegurar niveles de calidad docente, una efectiva vinculación con el medio y una gestión de procesos académicos de calidad.

Con el fin de consolidar el avance institucional de IPCHILE en la gestión de proyectos con aportes MECESUP, tendiente a instalar capacidades de mejoramiento institucional con foco en los aprendizajes de los estudiantes, en los ámbitos de calidad docente, vinculación con el medio y gestión de procesos académicos, elementos claves del proceso formativo, durante el primer semestre del año 2016 se realizó un importante ajuste de la planificación completa del Proyecto PMI con el objetivo de mejorar la relación entre los hitos y objetivos comprometidos con las actividades a planificar, de manera de obtener indicadores de resultados de mayor impacto a través del proyecto.

Dicha planificación del PMI año 2016 fue presentada por el equipo directivo de la Vicerrectoría Académica de IPCHILE al analista académico del Departamento de Financiamiento Institucional (DFI) del MINEDUC en la reunión de seguimiento del 23 de marzo del año 2016. El diagnóstico fue compartido por ambas partes. En ese contexto, se definió que era pertinente realizar una revisión crítica de cómo las actividades planificadas impactaban directamente a los hitos y objetivos del proyecto, acción que estaría a cargo de cada líder de objetivo del PMI.

De la misma manera, la nueva Vicerrectoría Académica gestionó una reestructuración de los líderes de los objetivos, situando estas coordinaciones en las direcciones ejecutivas responsables de la implementación de las acciones en el marco organizacional de la institución. De esta manera, el Objetivo N°1 quedaría a cargo de la Dirección General Académica (DGA), el Objetivo N°2 estaría a cargo de la Dirección de Servicios y Financiamiento Estudiantil (DISFE), el Objetivo N°3 sería liderado por la Dirección de Desarrollo Curricular (DDC) y el Objetivo N°4 sería implementado por la Dirección General de Procesos Académicos (DIGPA).

La elaboración de la planificación del PMI por parte de los líderes de objetivo en conjunto con la VRA ha permitido una visión detallada de los hitos, actividades y presupuesto del proyecto buscando una articulación y contextualización permanente con los fines y propósitos institucionales. La versión final de este documento fue presentada al analista académico del DFI en reuniones de seguimiento los días 08 y 15 de abril, siendo aprobada su respectiva Acta de Reuniones el día 02 de mayo.

En lo relacionado a lo procedimental, la planificación del PMI 2016, por los cambios efectuados en algunos ítems de gastos, requería solicitar al analista académico autorización para ejecutar la 3ra reitemización del PMI. Este procedimiento fue aprobado el 10 de junio del presente año por el analista académico y por el de adquisiciones, respectivamente. La planificación del PMI será la base en la que se construirá la Memoria de Cálculo y Lista de Bienes del año 2017.

De esta manera, en la ejecución del PMI en la que se alcanzó una mejora en la ejecución de las actividades y procesos que tributan a los objetivos del proyecto, así como también en la instalación de las capacidades para mantener los procesos abordados por los líderes de objetivos instalados en las direcciones de la VRA. Dentro de los avances sustantivos del proyecto durante el semestre se destaca el inicio de 3 asistencias técnicas (Modelo Metodológico Evaluativo, RAP Laboral e instalación de SGC con norma ISO) y la eventual aprobación de una cuarta vinculada a la metodología de Aprendizaje Servicio. Asimismo, se han consolidado las contrataciones que supondrán un fortalecimiento de las unidades y procesos impactados por el proyecto encontrándose pendiente la finalización del concurso del coordinador de A+S. Cabe también destacar el escalamiento de la actividad feria a las 5 sedes de la institución en las temáticas de Empleabilidad e Innovación. Esta iniciativa había sido potenciada por los proyectos FIAC en ámbitos relacionados con vinculación familiar y articulación. Durante el año 2016, también se ejecutaron y potenciaron las actividades de Consorcios, Sello Estudiantil, Voluntariado y Consorcios esperando impactar con fuerza los objetivos del proyecto.

Estas mejoras deberían mostrar mayores avances en el dinamismo de ejecución presupuestaria que ostenta el desafío de finalizar el proyecto exitosamente.

Ad portas de su último año de ejecución el proyecto presenta un avance de cumplimiento de un 42,4% de los hitos logrados y un 27,3% de hitos con avances alcanzando un total de un 69,7% de hitos en desarrollo o cumplidos. Por su parte, el 66,2% de las actividades planificadas se encuentran logradas o con algún grado de avance. Durante el año 2017, el avance constante de los hitos y actividades permitirá el logro de los objetivos comprometidos en el marco del proyecto.

En relación a lo anterior, **señalar que con el fin de mejorar el logro de los objetivos planteados en el proyecto y asegurar su instalación en las capacidades institucionales**, durante el primer semestre, se realizó una reflexión respecto al cumplimiento de los hitos, situación que concluyó necesario cambiar la declaración de logro de algunos de estos (3)<sup>1</sup> presentados como cumplidos en informes anteriores. Dicha reflexión, permitió definir que se requieren acciones adicionales para que efectivamente los hitos impacten en el logro de los objetivos y se indiquen como cumplidos. Las acciones requeridas se encontraban contempladas en la Planificación del PMI para el año 2016. Si bien se mantienen desafíos en el logro de hitos, tanto el equipo Administrador del proyecto como el analista MINEDUC, poseen una planificación acuciosa y completa de todas las actividades requeridas, las que han sido debidamente calendarizadas lo que asegura el avance constante de la iniciativa.

A través de la implementación del Proyecto PMI ICH1304, IPCHILE ha logrado instalar y escalar una serie de iniciativas y avances que permiten fortalecer su proyecto educativo. Algunas de estas iniciativas se encuentran en plena progresión y otras ya se han instalado. Mediante el desarrollo de los objetivos del proyecto se logra insertar mejoras en la cultura institucional ejecutando reiteradamente parte de estas acciones, sea anual o por períodos académicos, según corresponda. Esto además se refuerza en un avance importante en el cumplimiento de hitos. En este caso el proyecto logra institucionalizar acciones que fortalecen también los objetivos institucionales y transformar la cultura institucional<sup>2</sup>. Durante el año 2017, se espera continuar escalando y profundizando las actividades que año a año permiten impactar la calidad docente, la vinculación y la gestión de procesos académicos de calidad.

---

<sup>1</sup> Hito 5: Perfiles ajustados de acuerdo al informe; Hito 20: Plan piloto RAP para EMTP finalizado; Hito 24: Resolución indicativa de puesta en régimen del modelo.

<sup>2</sup> Algunos hitos que lograr instalar actividades recurrentes son: Hito N°21: Modelo difundido en instituciones asociadas (actividad Feria); Hito 25: Publicación de calendario de oferta de programas de especialización (cursos de especialización anual); Hito 14: Actas de constitución de consorcios para 3 escuelas (vinculación de las Escuelas con actores externos); Hito 18: 3 Proyectos Asociativos que permitan evidenciar el sello institucional (talleres anuales para fortalecer el sello); los hitos correspondientes a certificación de procesos con norma de calidad que impulsa un proceso de mantenimiento de la certificación anualmente, entre otros.

**Objetivo Específico 1:** Asegurar un modelo de docencia que, en lo metodológico y evaluativo, sea coherente con el proyecto educativo, generando alineamiento institucional, facilitando el logro de aprendizajes verificables y su adecuada evaluación, proveyendo el perfeccionamiento docente necesario para conseguir el cumplimiento del perfil de egreso y el sello institucional.

Indicadores de Desempeño – Objetivo Específico 1									
Nombre Indicador	Línea Base	Meta Año 1	Valor Efectivo Año 1 (numerador/denominador)	Meta Año 2	Valor Efectivo Año 2 (numerador/denominador)	Meta Año 3	Valor Efectivo Año 3 (numerador/denominador)	Logrado al 31/12/2016 <i>Señalar: SI, NO, Parcial o N/A</i>	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)
Proporción de carreras con modelo de docencia instalado <sup>3</sup>	0%	25% (15/59)	100%	51% (30/59)	100%	100% (59/59)	100%	SI	Resoluciones de VRA que se reflejarán en Informe DGA <sup>4</sup> por carrera.
Cobertura de Perfeccionamiento <sup>5</sup> Docente	55%	65%	66%	75%	29% (390/1352)	85%	28% <sup>6</sup> (363/1312)	Parcial	Certificados de aprobación individuales, Reporte DDD <sup>7</sup> . Informe de gestión Anual.
Cobertura de estudiantes en carreras con modelo de docencia instalado <sup>8</sup>	0%	20%	100%	45%	100%	100%	100%	SI	SGI <sup>9</sup> , Reporte transaccional del Tablero de Mando.
Tasa de aprobación <sup>10</sup>	2012	70,5%	76,9%	72%	75,0%	75%	73,9%	Parcial	SGI, Reporte transaccional.

<sup>3</sup> Corresponde al 100% de las carreras con oferta el año 2016.

<sup>4</sup> Dirección General Académica.

<sup>5</sup> Dato de referencia que indica la actual cobertura de docentes que completan las primeras 24 horas de perfeccionamiento docente. Se entenderán por capacitados los docentes con al menos un curso del programa necesario para realizar docencia en IPCHILE aprobado. Se considera docentes con más de un semestre y con contrato a plazo fijo indefinido.

<sup>6</sup> Indicador en actualización.

<sup>7</sup> Dirección de Desarrollo Docente.

<sup>8</sup> Corresponde al 100% (todos los estudiantes) de los cohortes incluidas en los desarrollos del modelo, es decir, con el perfil armonizado, docentes perfeccionados y con las herramientas didácticas.

<sup>9</sup> Sistema de Gestión Integrado de IPCHILE: Es el BI de control de gestión institucional.

Indicadores de Desempeño – Objetivo Específico 1									
Nombre Indicador	Línea Base	Meta Año 1	Valor Efectivo Año 1 (numerador/denominador)	Meta Año 2	Valor Efectivo Año 2 (numerador/denominador)	Meta Año 3	Valor Efectivo Año 3 (numerador/denominador)	Logrado al 31/12/2016 <i>Señalar: SI, NO, Parcial o N/A</i>	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)
	67,5% <sup>11</sup>  2013 <sup>12</sup> 70,4%								
Duración real de la carrera <sup>13</sup>	3,1 años/6,4S. <sup>14</sup> C Técnicos  6,7 años. 12,7S C Profesionales	T 6,4 P 12,5	T: 5,0 P: 9,2 <sup>15</sup>	T 6,3 P 12,3	T: 5,2 P: 9,4 <sup>16</sup>	T 6,1 P 11,5	T: 5,4 P: 9,5	Sí	SGI, Reporte transaccional.
Tasa de Titulación oportuna <sup>17</sup>	(Prof) (2012)	T 20% P 22%	T: 16,5% (4.612/27.910)	T 30% P	T: 18,1% (5.918/32.693)	T 42%	T: 16,5% (5.980/36.153)	NO	SGI, Reporte transaccional.

<sup>10</sup> Mide la tasa de efectividad por asignatura. Considera solo promedios finales, lo que corresponde a asignaturas contabilizadas en SIGA, es decir, solo asignaturas cerradas. Se excluyen homologaciones y convalidaciones. Se incluyen todas las notas (incluyendo notas 1,0). Se considera primer y segundo semestre. Indicador en actualización.

<sup>11</sup> Para el año 2013, la tasa de aprobación alcanzó un 77,3%. En este aspecto, se cometió un error dado que el año 2013 debería considerarse como línea base.

<sup>12</sup> Primer Semestre.

<sup>13</sup> Durante el primer trimestre de 2014, el cálculo se actualizará a Titulación para la línea base y meta. El reporte disponible ofrece la duración al egreso, es compromiso de IPCHILE ajustar el reporte a la titulación durante el primer trimestre del 2014 para ajustar línea base y metas.

<sup>14</sup> Cifras de línea base corregida 9,0 para carreras profesionales y 4,8 para carreras técnicas.

<sup>15</sup> Indicador del Año 2014

<sup>16</sup> Indicador del Año 2015

### Indicadores de Desempeño – Objetivo Específico 1

Nombre Indicador	Línea Base	Meta Año 1	Valor Efectivo Año 1 (numerador/denominador)	Meta Año 2	Valor Efectivo Año 2 (numerador/denominador)	Meta Año 3	Valor Efectivo Año 3 (numerador/denominador)	Logrado al 31/12/2016 <i>Señalar: SI, NO, Parcial o N/A</i>	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)
	15% (Téc) (2012) 13% <sup>18</sup>		Hasta cohorte 2012 P: 12,12% (3.032/24.823) Hasta cohorte 2010	25%	Hasta cohorte 2013 P: 13,4% (3.807/28.308) Hasta cohorte 2011	P 35%	Hasta cohorte 2014 P: 13,6% (4.223/30.860) Hasta cohorte 2012		
Retención estudiantil de primer año	(2012) 58,3% (2013) 57,1% <sup>19</sup>	60,0%	59,2% (5379/9093)x100	62,0%	61,3% (5526/9013)x100	66,0%	70,2% <sup>20</sup>	Parcial	SGL.

### Indicadores de Proceso - Objetivo Específico 1

<sup>17</sup> Actualmente IPCHILE dispone de los valores de egreso. IPCHILE se compromete a transformar el valor y por lo tanto ratificar línea base y meta de acuerdo a la titulación durante el primer semestre de 2014. Durante el primer semestre del año 2016, IPCHILE actualiza la fórmula a lo siguiente: (Q alumnos titulados en duración oficial en años + 1/ 1 alumnos de la cohorte). Fórmula utilizada por la CNA independiente del tipo de carrera (Tec/Prof). Se actualiza la línea base. Para carreras técnicas: 14,8% Hasta cohorte 2011. Para carreras profesionales es 12,0% hasta cohorte 2009.

<sup>18</sup> Durante el primer semestre del año 2016, IPCHILE actualiza la fórmula a lo siguiente: (Q alumnos titulados en duración oficial en años + 1/ 1 alumnos de la cohorte). Fórmula utilizada por la CNA independiente del tipo de carrera (Tec/Prof). Dado que las carreras técnicas y profesionales tienen una duración de años distinta se separa el indicador por tipo de carrera. Se actualiza la línea base. Para carreras técnicas: 14,8% Hasta cohorte 2011. Para carreras profesionales es 12,0% hasta cohorte 2009.

<sup>19</sup> Este indicador se encuentra ajustado institucionalmente y en su línea base alcanza un 59,3% (6350/10617) x100 año 2013. Al año 2014, el indicador alcanza un 59,2% y al año 2015 el indicador se sitúa en un 61,3%. Lo presentado en el año 2 (2015), hace referencia al indicador definitivo del comportamiento de la retención al año 2014 y así sucesivamente con el resto. El dato se actualiza al 30 de abril de cada año. En el caso del año 2012, la cifra alcanzó un 57,9% (6305/10898).

<sup>20</sup> Proyección de IPCHILE para el 30 de abril del año 2017. Dado que es una proyección, se considera como parcial su logro.



Nombre Indicador	Línea Base	Meta Año 1	Valor Efectivo Año 1 (numerador/denominador)	Meta Año 2	Valor Efectivo Año 2 (numerador/denominador)	Meta Año 3	Valor Efectivo Año 3 (numerador/denominador)	Logrado al 31/12/2016 <i>Señalar: SI, NO, Parcial o N/A</i>	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)
Cobertura en procesos de reclutamiento y selección <sup>21</sup>	65%	70%	100%	80%	100%	85%	100%	SÍ	Informes RRHH. Carpeta virtual por docente.
Cobertura observación de clases	35%	45%	44%	60%	47% (240/511)	65%	45% (204/456)	NO	Pautas de observación de clases.
Tasa de egreso <sup>22</sup>	Téc. 13% Prof 15% <sup>23</sup>	T 28% P 35%	T: 25,9% P: 17,3%	T 30% P 37%	T: 29% P: 20,6%	T 34,5% P 41,5%	T: 29,5% P: 20,7% <sup>24</sup>	Parcial	SGI, Reporte transaccional.

Hitos - Objetivo Específico 1				
Descripción Hito	Fecha cumplimiento PROGRAMADA (mes/año, o según corresponda)	Fecha cumplimiento EFECTIVA o REPROGRAMADA (mes/año)	Logrado al 31/12/2016 <i>Señalar: SI, NO o N/A</i>	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)
<b>Año 1</b>				
Hito 1: Programa de Mejoramiento Institucional Inaugurado	Marzo 2014	Abril 2014	SÍ	Publicación acuerdos jornada de inauguración.
Hito 2: Conformación de equipo administrador PMI	Marzo 2014	Octubre 2014	SÍ	Contratos.

<sup>21</sup> Revisión anual del indicador.

<sup>22</sup> Se considerará para la medición los egresados a los 7 semestres del ingreso para las carreras técnicas y para las carreras profesionales se considerará a los egresados a los 10 semestres para las carreras de 10 semestres de duración nominal, mientras que para las carreras de duración de 10 semestres de duración nominal se considerará a los egresados a los 12 semestres.

<sup>23</sup> Se ajusta la línea base a 22,1% para carreras técnicas cifra del año 2013. Se ajusta la línea base para las carreras profesionales que alcanza un 14,9% año 2013.

<sup>24</sup> Dato en actualización al cierre del informe.

Hitos - Objetivo Específico 1				
Descripción Hito	Fecha cumplimiento PROGRAMADA (mes/año, o según corresponda)	Fecha cumplimiento EFECTIVA o REPROGRAMADA (mes/año)	Logrado al 31/12/2016 <i>Señalar: SI, NO o N/A</i>	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)
<b>Hito 3:</b> Resolución VRA de Pauta de Análisis de Perfiles de Egreso, la que indica lo que se verificará.	Marzo 2014	Abril de 2014	SÍ	Acta de presentación de la Resolución de VRA a Comité Ejecutivo.
<b>Hito 4:</b> Informe emanado de la VRA, establece las brechas del primer levantamiento de información.	Octubre 2014	Julio 2014	SÍ	Informe VRA entregado a Comité ejecutivo.
<b>Hito 5:</b> Perfiles ajustados de acuerdo al informe.	Diciembre 2014	Agosto 2017	N/A <sup>25</sup>	Acta de entrega a Comité ejecutivo de Informe VRA con Perfiles ajustados.
<b>Año 2</b>				
<b>Hito 6:</b> Publicación de instructivo para la utilización de un sistema de créditos transferibles	Diciembre 2015	Diciembre 2017	N/A	Acta de aprobación del Comité Ejecutivo.
<b>Hito 7:</b> Actualización de los métodos de enseñanza y evaluación de aprendizaje incorporados en la Política sobre contexto Educativo de IPCHILE.	Marzo 2015	Junio 2017	N/A <sup>26</sup>	Decreto Secretaría General de la política sobre contexto Educativo ajustada.
<b>Hito 9:</b> Rediseño y Publicación de la Política de Perfeccionamiento Docente.	Enero 2015	Diciembre 2017	N/A	Publicación de la política de perfeccionamiento docente en portales de IPCHILE.
<b>Hito 10:</b> Participación en Perfeccionamiento incluido en contratación.	Enero 2015	Enero 2016	SÍ	Nuevo contrato docente.
<b>Año 3</b>				

<sup>25</sup> Si bien se había considerado este hito como cumplido en informes anteriores, es importante señalar que IPCHILE trabajó en la armonización curricular de sus planes de estudio durante el año 2013-2014, contando actualmente con todos sus planes en implementación. En el proceso de construcción se consultaron distintos actores: estudiantes, docentes, empleadores, titulados, como parte del proceso. En esta etapa, lo que se desea es hacer la validación final y formal del perfil y del plan. Este Hito se encuentra en desarrollo.

<sup>26</sup> Hito en desarrollo.

Hitos - Objetivo Específico 1				
Descripción Hito	Fecha cumplimiento PROGRAMADA (mes/año, o según corresponda)	Fecha cumplimiento EFECTIVA o REPROGRAMADA (mes/año)	Logrado al 31/12/2016 <i>Señalar: SI, NO o N/A</i>	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)
<b>Hito 8:</b> Informe de monitoreo a la implementación del modelo que integra las actualizaciones.	Marzo 2016	Mayo 2017	N/A	Acta de presentación de Informe presentado al Comité ejecutivo.
<b>Hito 11:</b> Informe de resultados de la implementación del modelo.	Octubre 2016	Mayo 2017	N/A	Resolución VRA.

### Análisis Cualitativo del Avance del Objetivo Específico 1:

El Objetivo N° 1 del PMI ICH1304, “Asegurar un modelo de docencia que, en lo metodológico y evaluativo, sea coherente con el proyecto educativo, generando alineamiento institucional, facilitando el logro de aprendizajes verificables y su adecuada evaluación, proveyendo el perfeccionamiento docente necesario para conseguir el cumplimiento del perfil de egreso y del sello institucional” determina hitos fundamentales para el año 2016. Lo anterior, en coherencia con los avances en el desarrollo curricular que IPCHILE ha implementado desde el PMI que institucionalmente es liderado por la VRA y conocido como **Proceso de Armonización Curricular**, y del que se ha informado anteriormente. En relación a este desarrollo, al amparo del PMI, se han implementado desarrollos y mejoras en el proceso de desarrollo académico y curricular, los que por una parte consolidan el proceso de armonización curricular y sobre todo, trabajan por profundizar la coherencia curricular, factor clave del objetivo N°1 del PMI.

Al respecto, durante el año 2015 se implementaron o comenzaron a implementar cuatro procesos claves, que se desarrollan a continuación:

1. Coherencia curricular, Matrices de coherencia: A fin de asegurar conceptual y operativamente la coherencia propuesta en el Diseño Curricular (DC), se diseñó e implementó en IPCHILE y con una cobertura pensada para impactar la totalidad de la oferta académica de IPCHILE, en una herramienta que registrará los elementos del perfil de egreso y su desarrollo a través del itinerario formativo, junto además de permitir visualizar las trayectorias formativas de manera ordenada, exhaustiva y simple.

- Descripción del Mecanismo: La Coordinación de Evaluación e Impacto, dependiente de la Dirección de Desarrollo Curricular, diseñó el instrumento Matriz de Coherencia, que se estructuró en función de Líneas Curriculares. Cada Línea Curricular define un Área de Desempeño, además de todos los elementos curriculares que la constituyen y viabilizan. Estos elementos, presentes en el Perfil de Egreso, se ordenaron el instrumento Matriz de Coherencia de manera tal de establecer asociaciones entre ellos. Los elementos del Perfil de Egreso Desagregado (PED) que lograron relacionarse coherentemente en una misma Línea Curricular.
- Implementación de la Matriz de Coherencia: La etapa de implementación de la Matriz de Coherencia comenzó en el mes de junio del año 2015, liderada conjuntamente por las Coordinaciones de Desarrollo Curricular y Evaluación e Impacto. Se distinguen dos etapas de implementación. Cada una de ellas describe metodologías de implementación distintas.
  - Primera Etapa: La primera etapa de instalación de la Matriz de Coherencia consideró la planificación de jornadas de trabajo por Escuela, donde participaron Coordinadores de Desarrollo Curricular; Directores de Escuela; y Directores de Carrera. La metodología de trabajo consistió en que cada Director de Carrera, dado el nivel de especificidad requerida, registraría en la Matriz de Coherencia los elementos que constituyen cada Línea Curricular, con el apoyo técnico del equipo de DGA, durante la jornada.

Una vez reconocido el instrumento, su funcionalidad y su operatividad, los Directores de Carrera trabajaron individualmente. Una vez registrados todos los elementos de la Matriz, se remitieron a la Dirección de Desarrollo Curricular. El nivel de especificidad del trabajo, la complejidad del DC, la novedad de la Matriz de Coherencia y el tiempo que demandaba su realización por parte de los Directores de Carrera, hizo que los resultados se desviaran de los esperados. Se diseñó entonces una nueva metodología de trabajo.

Segunda etapa: En la segunda etapa, la Dirección de Desarrollo Curricular trabajó por carrera con Directores de Carrera, y docentes especialistas de la carrera. El resultado de la segunda etapa alcanza una cobertura del 100% de las carreras. Cumplida esa etapa, las Escuelas profundizan hacia la coherencia curricular determinando la necesidad de contar con el instrumento de matriz de coherencia.

A partir de esto, surge la necesidad de validar el perfil de egreso producto de la finalización de la construcción de las matrices. Se considera realizar una validación final y formal del perfil y del plan completa que revise el proceso a la luz del surgimiento de la matriz de desagregación del perfil.

2. Coherencia curricular, Objetivos intermedios: Dentro del trabajo de Coherencia curricular liderado por la Dirección de Desarrollo Curricular en el año 2015, durante noviembre, se desarrollaron jornadas de trabajo con las Direcciones de Escuela, en las que se revisó la estructura curricular de IPCHILE, socializando los recientes ajustes y avances, además revisando la estructura curricular de los perfiles de egreso de cada Escuela de acuerdo a los elementos propios del modelo de IPCHILE. Asimismo, se realizó una inducción al concepto de los Objetivos Intermedios, cuanto de Desarrollo curricular se habla, y se discutió su incorporación en el rediseño curricular de IPCHILE. Este desarrollo se comenzará a implementar durante el año 2016 y se evaluará su implementación para las carreras nuevas y aquellas que se encuentren en etapa de reformulación.

Durante estas jornadas de trabajo, y gracias al financiamiento del PMI y una parte institucional, se cuenta con la participación del destacado experto internacional Guy Le Boterf, quien revisó la estructura curricular de IPCHILE y sus últimos desarrollos, orientando a las Direcciones de Escuela respecto a su actual estado de reformulación de los perfiles de egreso y proponiendo para cada caso la incorporación de elementos de situación y contexto al momento de desarrollar las *actuaciones características* de un profesional competente, factor propio de cada perfil de egreso y parte fundamental de la teoría y modelo que este experto francés ha desarrollado.

3. Aseguramiento de aprendizajes y logros del perfil de egreso, Exámenes de Desempeño Relevante: IPCHILE implementó durante el año 2015 la modalidad de Exámenes de Desempeños Relevantes de forma escrita y de corrección automática en las carreras técnicas principalmente. Estos exámenes se implementan en todas las Escuelas de la institución y se realizan como parte de la finalización del proceso formativo de los estudiantes, como uno de los requisitos para el egreso. Al ser un instrumento de evaluación, permite acercarse al logro del perfil de egreso de cada estudiante y conocer los niveles de logro agregado, de tal forma de retroalimentar el proceso formativo completo

La elaboración del instrumento es de responsabilidad de la Escuela y es apoyado por la Dirección de Desarrollo Curricular, la que entrega los lineamientos y colabora junto a los directores de carrera y sus cuerpos docentes en alcanzar los estándares de calidad. La aplicación del instrumento se realiza a través de la plataforma Moodle, y los resultados se analizan y entregan a

las Direcciones de Escuela. Asimismo, esta información permite asociar el nivel de logro de cada estudiante y conocer el cumplimiento del perfil de egreso.

- Descripción de las etapas en la construcción de los EDR:
  - Cronograma.

1 Tabla: Descripción de las etapas en la construcción de los EDR

Semana	Proceso	Responsable
1	Establecer lineamientos y cronograma. Entrega de nombres de los docentes elaboradores.	Dirección de Desarrollo Curricular (DDC) / Dirección de Escuela (DE) / Dirección de Carrera (DC)
	Revisar los lineamientos metodológicos para medir los Aprendizajes determinados en el Perfil de Egreso y Programas de Estudio de las asignaturas.	DC
	Construir las tablas de especificaciones de la evaluación. Los profesores elaboradores, se seleccionaran para los EDR de acuerdo a plazos razonables, y proporcionando los instrumentos necesarios para la construcción del instrumento: Perfil de egreso; programas de estudio, malla curricular, Tabla de especificaciones, y cronograma de envío y correcciones.	DE/DC DC / Docentes
2	Taller I, con docentes elaboradores.	DDC/DE
	Supervisar la construcción de ítem. Elaboración ítem.	DC
3	Entrega de tablas de especificaciones a la DDC, para su análisis.	DC
	Supervisar la construcción de ítem y realizar su posterior validación.	DC
4	Supervisar la construcción de ítem y realizar su posterior validación.	DC
5	Taller II, con docentes revisión ítem.	DDC/DE
	Supervisar la construcción de ítem y realizar su posterior validación.	DC
6	Solicitud de salas para el examen, por parte de directores de carrera de cada sede y asignar encargado de examen.	DC
7	Entrega de nómina estudiantes que rinden EDR, a la DGA según formato.	DC
	Entrega de listado de validadores de examen en plataforma.	DC
	Entrega de EDR final.	DC
	Entrega de EDR Ambiente de Prueba.	DC

Semana	Proceso	Responsable
8	Instalación de evaluaciones e incorporación de estudiantes y validadores en plataforma. Envío de claves estudiantes a dirección de escuela y carrera.	DDC
	Envío de claves a los estudiantes, ingreso a plataforma desde portal estudiante.	DC
9	Habilitación de ambiente de prueba para los estudiantes.	DDC
	Validación de exámenes en plataforma, por parte de especialistas y directores de carrera.	DE/DC
	Entrega de Instructivos por parte de DGA a directores de carrera y escuela. Protocolo estudiantes y Protocolo de Directores de escuela.	DGA
10	Aplicación EDR.	DE/DC/DDC
11	Análisis de resultados por parte de DDC.	DDC
	Reunión de Análisis de resultados.	DE/DC
12	Entrega de resultados de DDC a Dirección de Escuela y Carrera	DDC
	Entrega resultados a los estudiantes y envío a SIGA	DC

Fuente: Elaboración equipo VRA

- Elaboración de Tabla de Especificaciones
- Elaboración, supervisión y validación de instrumento y sus componentes
- Inscripción estudiantes a exámenes
- Documentación del proceso

4. Materialización del proyecto educativo a través del fortalecimiento y actualización de procesos de mejora de prácticas pedagógicas:

- Acompañamiento docente y Observación de clases: Durante el año 2015, IPCHILE fortaleció las acciones dirigidas a la mejora de las prácticas pedagógicas centrando la mirada en el quehacer del estudiante. Para esto, se implementaron mecanismos que permitieran identificar cómo aprenden los estudiantes en nuestras aulas a través del registro de evidencias permitiendo a los docentes alcanzar una reflexión pedagógica profunda que les permita asumir cambios y/o mejoras de sus prácticas día a día, que el aprendizaje se produzca en el aula y así responder al compromiso de nuestro proyecto educativo respecto del protagonismo del estudiante en su proceso de formación.

En las acciones realizadas, participaron los asesores pedagógicos de cada sede, durante el proceso de observación de clases. Así, los asesores lograron focalizar la mirada en las acciones que el estudiante realiza cuando el aprendizaje se produce durante su clase.

- Reformulación de la Observación de clases focalizada en los estudiantes: El propósito de esta reformulación es fortalecer el mecanismo de acompañamiento docente instalado en IPCHILE, a través de la mejora de las acciones que subyacen al proceso de observación de clases de manera continua y sistemática y que esto impacte positivamente en el rendimiento académico de los estudiantes. En la siguiente tabla se muestra una comparación en distintos elementos del proceso de observación de clases entre la mirada existente y lo implementado durante el año 2015:

**Tabla: Proceso de observación de clases**

Lo actual	Proceso observación de aula	Se espera
<b>Bitácora de observación de clases</b>	<b>Documento de registro de evidencias</b>	<b>Guía de Acompañamiento y Desarrollo</b>
El asesor pedagógico realiza la presentación y descripción del proceso de acompañamiento	<b>Primer contacto Asesor Pedagógico – Docente</b>	Invitación a la reflexión de prácticas pedagógicas propias en un espacio de aprendizaje y confianza mutua
El asesor pedagógico recopila los antecedentes administrativos y socializa la Pauta de Observación de Clases con indicadores que evaluarán su desempeño.	<b>Entrevista inicial</b>	Socialización del foco de acompañamiento docente basado en la calidad de las acciones realizadas por los estudiantes durante la clase
Centrada en indicadores del desempeño docente	<b>Observación de clases</b>	Focalizada en registrar evidencias de la construcción de conocimiento que realizan los estudiantes. Recogiendo las impresiones del estudiante antes y después del trabajo asesor pedagógico – docente.
Evaluación de indicadores de la pauta de observación de clases.	<b>Entrevista de retroalimentación</b>	Reflexión pedagógica acerca de las evidencias recogidas durante la sesión y posterior acuerdo de mejoras.
Elaboración de FODA		Generación de un plan de acompañamiento efectivo

Fuente: Elaboración equipo VRA

Con este desarrollo, entonces, se dirigió la mirada del docente hacia el foco de atención del acompañamiento en aula y la recogida de evidencias de construcción de conocimiento se realizó mediante el registro de acciones e intervenciones que verbalizaban los estudiantes durante la clase. Se dirigió así el quehacer docente hacia la planificación de actividades participativas individuales y/o grupales de los estudiantes. Esto permitió abordar la posterior reflexión pedagógica desde las



evidencias presentadas, la mejora paulatina de su práctica y un mejor desempeño académico de los y las estudiantes. La descripción de los indicadores asociados a este nuevo foco, se detallan en el anexo 6 de este informe.

A través del mecanismo de acompañamiento docente y observación de clases, ya instalado en la institución, se difundió el concepto de observación de aula focalizada en el aprendizaje de los estudiantes, con directivos, docentes y colaboradores del área académica, lo que permitió orientar la mejora de las prácticas pedagógicas alineando a diversos actores del proceso. Para esto, se redefinió el proceso instalando además de la observación de la clase las siguientes etapas: Una entrevista previa a la sesión donde se trabajan los indicadores que determinan el foco centrado en el estudiante y sus habilidades de aplicación, evaluación, transferencia de conocimiento a nuevos escenarios, reflexión y pensamiento crítico en el aula; y una etapa posterior a la clase o sesión de retroalimentación, donde surgió la reflexión pedagógica acerca de las evidencias recogidas en el aula y se generaron acuerdos concertados para una próxima visita. Además este acompañamiento se realizó durante 6 sesiones, incluidas las evaluaciones. El piloto se aplicó en la carrera de Preparación Física, asignatura Biomecánica Deportiva.

Posteriormente, se difundieron los resultados obtenidos en diversas instancias académicas con el fin de analizar sus impactos en la mejora de prácticas y transferirla al resto de las carreras que se imparten en la institución.

- Capacitación de Asesores Pedagógicos en Observación focalizada y retroalimentación efectiva basada en evidencias: Para lograr construir junto al docente una retroalimentación basada en evidencias objetivas acerca de los aciertos o no presentados en su quehacer, es necesaria la observación, registro y análisis de la situación de enseñanza aprendizaje en particular. Para esto, se realizó una jornada de trabajo y capacitación durante el mes de noviembre del 2015 en la que participaron los asesores pedagógicos de todas las sedes de IPCHILE y en la que se contó con la participación de las expertas Magdalena Müller, Directora del Programa de Mejora de Prácticas Pedagógicas de la Pontificia Universidad Católica de Chile y Tonia Razmilic, Profesora asistente del Diplomado Mejora de Prácticas Pedagógicas y Directora de Prácticas de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

Esta acción se desarrolló en el marco del 2º Encuentro de Asesorías Pedagógicas del Instituto Profesional de Chile, los días 10 y 11 de noviembre 2015. Durante la jornada, realizada en modalidad de taller, se capacitó a la Dirección de Desarrollo Docente acerca de cómo registrar evidencias de construcción de aprendizaje de los estudiantes durante la clase y luego provocar la reflexión docente y posterior mejora de sus prácticas, a través de una reflexión efectiva.

- Innovación en Acompañamiento docente. Caminatas de aula: La Dirección de Desarrollo de Docente, en el contexto del plan de vinculación y acompañamiento docente, implementó un mecanismo de observación de aula denominado *Caminata de Aula*. El objetivo, registrar las situaciones tal como ocurren en el aula sin juicios de valor y sin interrupción del desarrollo de las actividades de la clase durante un tiempo limitado. Esta intervención es parte de la planificación estratégica institucional, lo que conlleva a la implementación y escalamiento a otras carreras a partir de este año 2017.

La Escuela de Administración y Negocios participó de este mecanismo dada la inquietud general de la escuela acerca de la participación activa de sus estudiantes en clases. Esta forma de acompañamiento docente, IPCHILE la desarrolla como un elemento diferenciador e innovador que sigue la lógica de instalación del fortalecimiento de la estrategia del formador de formadores.

### **Planificación PMI 2016**

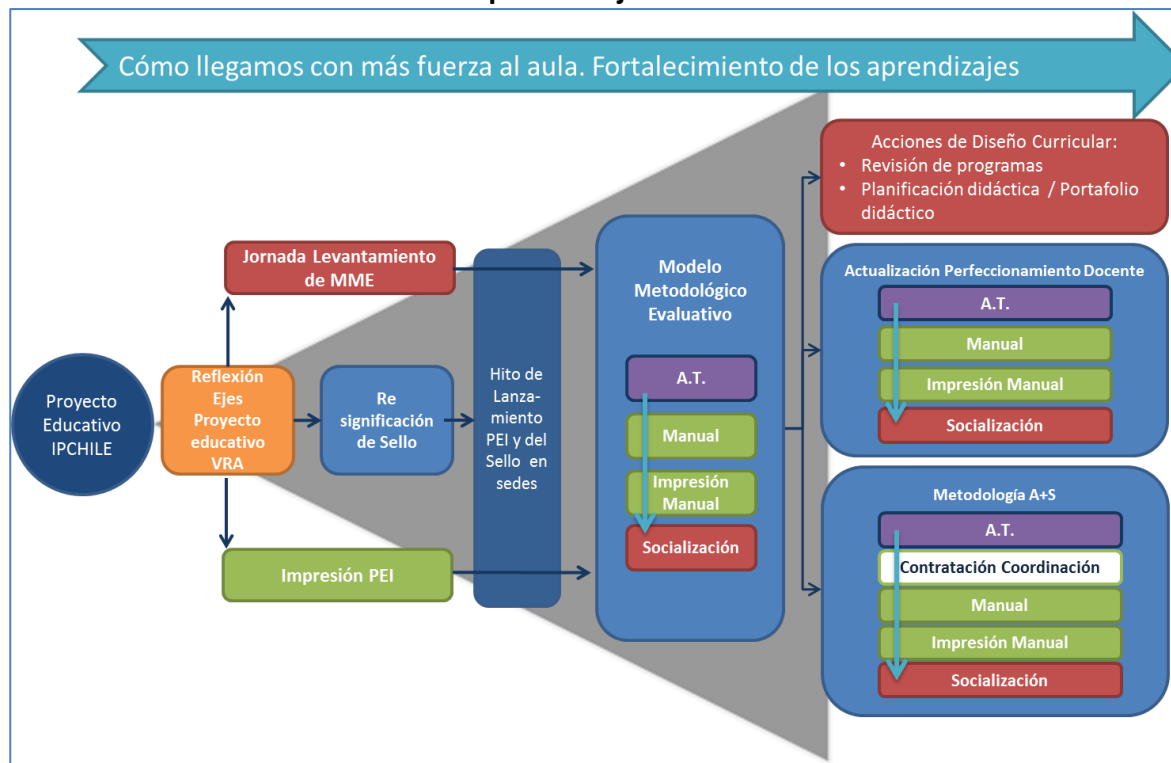
En el marco de la elaboración de la planificación del PMI 2016, se define continuar profundizando las actividades que impactan con más fuerza en el aula y cómo se fortalecen los aprendizajes, pilares fundamentales del proceso formativo de IPCHILE y cumplimiento de los hitos y actividades planificadas en el Objetivo N°1 del PMI.

En este contexto, en el equipo de la Vicerrectoría Académica (VRA) se considera fundamental la instalación de un Modelo Metodológico Evaluativo desde el proyecto educativo hasta el aula, para lo que ha comenzado a generar una reflexión en torno a los ejes del proyecto educativo y al Sello institucional, desde las autoridades académicas, reflexión que se planifica ejecutar en los otros estamentos académicos de manera de reconocer las bases para el Modelo Metodológico Evaluativo.

De esta manera, surgen las Jornadas de reflexión sobre el marco del Modelo Metodológico Evaluativo (MME), la consultoría individual que elaborará dicho modelo, y su posterior socialización. Cabe destacar también la ejecución del Hito institucional de relanzamiento del Proyecto Educativo en las 5 sedes de la institución.

La implementación del Modelo Metodológico Evaluativo (MME) generará las condiciones para profundizar acciones de diseño curricular, actualización del perfeccionamiento docente y la implementación de la metodología de Aprendizaje Servicio. A continuación, se muestra un esquema con la mirada global del Objetivo N°1.

### Esquema Objetivo N°1



Fuente: Elaboración equipo VRA

En relación al avance del objetivo por Hito, se señala lo siguiente:

**Análisis Hito N°1 y N°2: PMI inaugurado y conformación de equipo administrador PMI**

Estos hitos se concretaron durante el año 2014. El primero de ellos consistió en la ejecución de la jornada de inauguración de PMI la cual se realizó a base de lo planificado con fecha 17 de abril de 2014 en que se cumplió con el lanzamiento de la ejecución del PMI y que contó con la presencia de autoridades del MINEDUC y masiva concurrencia de directivos, docentes y estudiantes de IPCHILE.

Respecto a la conformación del equipo administrador, cabe mencionar que el primer cargo adjudicado correspondió al de Administrador PMI con fecha 04 de octubre de 2014, posteriormente, se incorporó la secretaria de PMI con fecha 27 de octubre de 2014. En el caso del cargo de Contador PMI, la persona seleccionada no se presentó a trabajar en dependencias de la Institución con fecha 29 de octubre de 2014 lo que se informó formalmente al analista académico. Luego, se concursó por segunda vez el cargo adjudicándose satisfactoriamente e ingresando formalmente a la institución el 22 de diciembre de 2014. Los cargos anteriormente descritos se realizaron a través de concursos públicos y adjudicados según procedimientos competitivos y transparentes, contándose hoy con toda la documentación y aprobación de acuerdo a las etapas sucesivas.

A partir de enero del año 2016, se realizó una reestructuración del equipo de PMI. Se ejecutó un movimiento interno del profesional contratado bajo el cargo de Coordinador del proyecto PM ICH1302, por jornada completa y a plazo indefinido y cuya remuneración era con fondos MECESUP 3 del proyecto ICH1302. De esta manera, dejó ese cargo y pasó al cargo de Administrador del proyecto PMI ICH1304, manteniendo la jornada completa y el contrato a plazo indefinido y cuya remuneración se mantendrá con fondos MECESUP 3, pero del proyecto PMI ICH1304.

### **Análisis Hito N°3, N°4 y N°5: Resolución VRA, informe emanado de la VRA, establece las brechas del primer levantamiento de información y Perfiles ajustados de acuerdo a informe**

Si bien se había considerado estos hitos como cumplidos en informes anteriores, es importante señalar que IPCHILE trabajó en la armonización curricular de sus planes de estudio durante el año 2013-2014, contando actualmente con todos sus planes en implementación. En el proceso de construcción se consultaron distintos actores: estudiantes, docentes, empleadores, titulados, como parte del proceso. En esta etapa, lo que se desea es hacer la validación final y formal del perfil y del plan. Posterior al diseño del plan de estudios, IPCHILE comienza la construcción de instrumentos curriculares que permitan evidenciar la concatenación del perfil para el logro parcializado, incremental e integrador de las competencias definidas en él. En este contexto, surge la matriz de desagregación del perfil. Su validación contribuye desde un punto de vista académico a la institución por tanto también responde a



las finalidades del proyecto PMI, dado que permite articular de mejor manera los proyectos de reconocimiento de aprendizajes previos, la articulación interna entre sus planes, así como la continuidad de estudio entre sus carreras.

La armonización curricular fue asumida 100% con fondos propios de la institución, al igual que el proceso de construcción de matrices, la intervención que se realizará a partir del PMI tiene relación con la etapa final de validación de estos instrumentos curriculares.

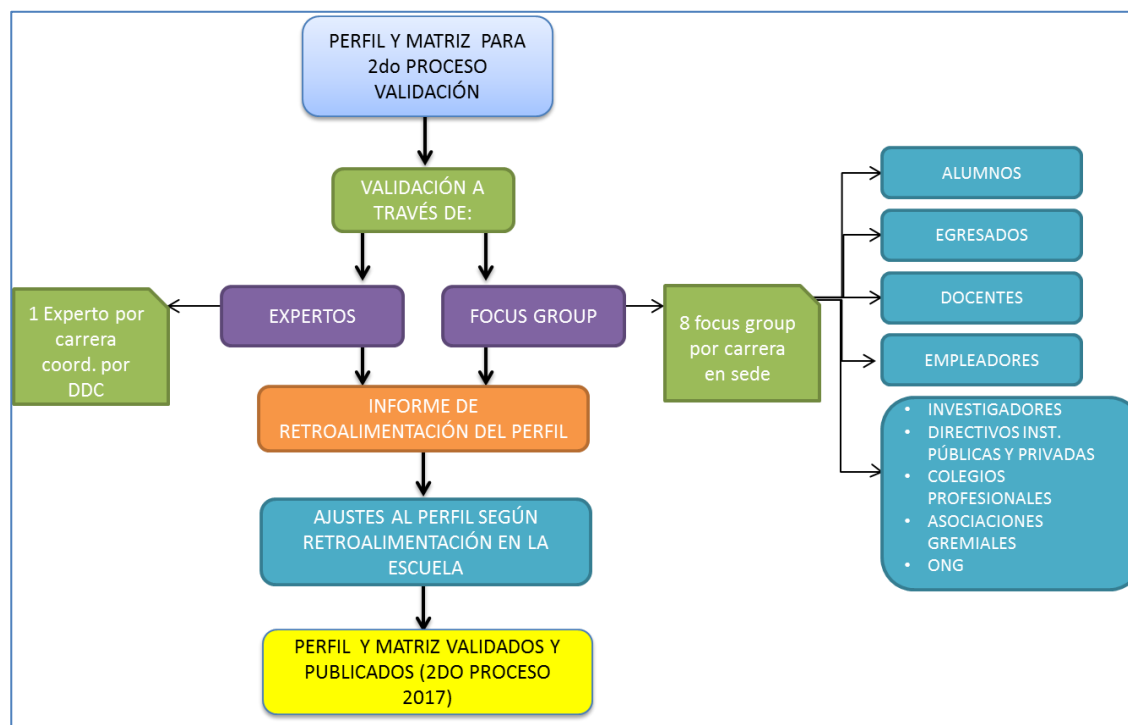
En este aspecto, el 17 de noviembre del año 2016 fue aprobada por el analista académico del DFI la ejecución de la validación de los perfiles de egreso. Se fundamentaba la validación de 42 carreras de la institución en el contexto de la actualización y la mejora continua de los procesos académicos y como proceso de seguimiento y retroalimentación de los perfiles de egreso. De esta manera, se requiere evaluarlos permanentemente.

Se realizará un levantamiento de información para la construcción de insumos y posterior validación de los perfiles. Se considera para ello la ejecución de la validación a través de expertos que aportarán una mirada desde su experiencia profesional y disciplinar y a través de focus group como técnica en la que se apuntará a conocer opiniones, experiencias y conocimiento de los actores académicos claves para retroalimentar los perfiles. La información recogida potenciará la construcción del perfil, actualmente logrado, pero principalmente logrará su validación final.

Para la ejecución de la actividad, se contratará a 42 expertos que desarrollarán 1 informe por carrera y a 21 profesionales que desarrollarán el proceso completo de los focus group (moderación, transcripción, sistematización e informe final), realizando 8 en total por carrera.

Estas actividades serán coordinadas por la Dirección de Desarrollo Curricular y su aspecto más operativo (ejecución de focus group en sede) será apoyado por las direcciones académicas en cada sede. A continuación, se muestra un esquema general de cómo funcionará esta etapa:

### Esquema N°3: Proceso de Validación de Perfiles<sup>27</sup>



Fuente: Elaboración equipo VRA

Posteriormente, se desarrollará la validación del perfil de egreso contrastando la propuesta con actores académicos claves: egresados, docentes de carrera y mundo laboral (empleadores). Luego, las direcciones de escuela elaboran un informe de observaciones al perfil y la Dirección de Desarrollo Curricular realizará los últimos ajustes. Finalmente, se logrará que el perfil y la matriz de coherencia se encuentren validados y publicados.

<sup>27</sup> Cabe destacar que las encuestas se realizaron durante el año 2014. Lo que se pretende es finalizar las etapas de validación de perfiles a través del desarrollo de focus group.

Durante enero del año 2017, se dará inicio a la primera etapa de validación de perfiles. En esta oportunidad se definió el levantamiento de información de 6 carreras en 4 sedes de la institución, estas son: Ingeniería Mecánica, Ingeniería en Administración, Terapia Ocupacional, Nutrición, TNS Minería y Preparación Física. En la siguiente tabla, se detalla la primera etapa de intervención.

**Tabla: Primera etapa validación: carreras, cantidad de focus group y detalle**

Carreras	Santiago (San Joaquín y/o República)	Temuco	La Serena	Detalle	Detalle
Ing. Mecánica	4	4	-	Docentes, egresados, empleadores asociaciones	Alumnos, docentes, empleadores asociaciones
Ing. Administración	4	4		Alumnos, docentes, egresados, empleadores	Alumnos, docentes, egresados, empleadores
Terapia Ocupacional	-	4	4	Docentes, egresados, empleadores, colegio profesional	Alumnos, docentes, egresados, empleadores
Nutrición	2	-	6	Egresados, colegio profesional	Alumnos (2), docentes (2), empleadores (2) (campos clínicos)
TNS Minería	2	-	6	Alumnos, docentes	Alumnos (2), docentes, egresados, empleadores, industria minera
Preparación Física	4	4	-	Alumnos, docentes, egresados, empleadores	Alumnos, docentes, egresados, empleadores

Fuente: Elaboración equipo VRA

Durante el año 2017, se espera avanzar en este hito en las siguientes actividades:

- Agosto: Ajuste de protocolo para el levantamiento del perfil de egreso y su plan de estudio.
- Agosto: Actualizar a partir del protocolo el perfil de egreso, plan de estudio y matrices.



## **Análisis Hito N°7: Modelo Metodológico Evaluativo**

### **Actividad: Jornada de Levantamiento Modelo Metodológico Evaluativo**

La Jornada-Taller de Levantamiento del Modelo Metodológico Evaluativo fue planificada como una actividad soporte para el inicio de la Asistencia Técnica denominada Modelo Metodológico Evaluativa. El procedimiento fue autorizado el 05 de agosto por el MINEDUC y ejecutado los días 23 y 24 de agosto permitiendo una revisión participativa de los ejes formativos del proyecto educativo. Esta acción ha permitido una re-significación del sello IPCHILE en vista de la implementación del proyecto educativo, que busca potenciarse a través del Proyecto PMI, y que tiene como objetivo final impactar con más fuerza el aula fortaleciendo los aprendizajes. Para contar con una visión global de este proceso es que se realizó un intercambio de experiencias con los equipos académicos en sedes y direcciones de escuela dada su vivencia in situ desde la mirada de la ejecución de los distintos procedimientos académicos.

De esta manera, esta actividad buscó revisar la coherencia entre los principales ejes del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y la operación académica en las sedes, carreras y aulas. Como se señalaba previamente, es fundamental la retroalimentación y sistematización que los equipos académicos en sede efectúen respecto a los procedimientos y operación del proceso formativo. La labor realizada en esta jornada permitió levantar un documento base que se convirtió en un documento de apoyo para la elaboración del Modelo Metodológico Evaluativo de IPCHILE.

Cabe destacar que en la instancia participaron 30 personas del personal académico de la institución pertenecientes a los equipos de la VRA, direcciones de escuela, direcciones académicas de sede, coordinaciones a nivel nacional, directores de carrera y docentes invitados.

### **Actividad: Consultoría Implementación de Modelo Metodológico Evaluativo (MME)**

Durante agosto del año 2015, se inició el proceso de aprobación del procedimiento de la Consultoría de Implementación de Modelo Metodológico y Evaluativo (MME). Es uno de los hitos más importantes del Objetivo N°1, ya que permitirá construir un marco teórico epistemológico del MME realizando un diagnóstico de su coherencia con las teorías del aprendizaje a la base del Proyecto Educativo.



Además, permitirá diseñar el marco conceptual y procedimental, los instrumentos de implementación y mecanismos de seguimiento y medición de la implementación del MME, sumado a la socialización en jornadas de alineamiento institucional respecto a su implementación.

Es importante considerar que el procedimiento ha tenido algunos cambios de enfoque debido a la convicción institucional de que se necesita efectuar una intervención adaptada a las necesidades de IPCHILE. Sin embargo, la planificación del PMI año 2016, ha permitido ajustar con mayor precisión lo que se requiere en términos de alcances, particularmente, en los productos y en la socialización de la consultoría alineada con el proyecto institucional propuesto para los próximos años. Esto permitió que el 24 de noviembre del año 2017, tanto los Términos de Referencia (TDR) como los currículums presentados a revisión para ejecutar la AT fueran autorizados por el analista académico. Inmediatamente después, se procedió a concretar el proceso de selección del consultor. La actividad se encuentra planificada para iniciar en diciembre del año 2016 para terminar en mayo del año 2017.

#### **Actividad: Adquisición de Bienes**

La adquisición de bienes busca impactar los contextos de aprendizaje de nuestros estudiantes permitiendo ampliar las herramientas tecnológicas-educativas de los estudiantes de IPCHILE. El Proyecto ha logrado incorporar equipamiento para las carreras de Preparación Física, Enfermería y Diseño, aportando con ello a las metodologías que se implementan en el desarrollo de clases. Asimismo, con el objetivo de apoyar el proceso formativo extra-aula se ha fortalecido el equipamiento de las bibliotecas de las 5 sedes de IPCHILE y durante el segundo semestre del año 2016, se adquirió un kit de tecleras para un plan piloto de evaluación de clases en sede República.

#### **Actividad: Asistencia a Seminario de Simulación Clínica**

Durante el año 2015, se invitó a personal académico (10 personas), entre directores de carrera y docentes, de las carreras de Kinesiología, Nutrición y Dietética, Técnico en Enfermería y Fonoaudiología de la Escuela de Salud y Deportes<sup>28</sup>, al IV Congreso Latinoamericano de Simulación Clínica realizado en Santiago con el objetivo de que los participantes adquirieran, reforzaran y compartieran sus conocimientos en simulación clínica para luego ser transmitidos al resto de la comunidad académica que participa de las actividades de aula, talleres de habilidades clínicas y laboratorios de simulación clínica.

---

<sup>28</sup> Actualmente, denominada Escuela de Salud.

Adicionalmente, las actividades que se implementarán respecto al hito durante el primer semestre del año 2017 son:

- Marzo: Elaboración del material de difusión de modelo metodológico evaluativo.
- Abril: Jornadas de alineamiento institucional por sede del modelo metodológico evaluativo IPCHILE.
- Mayo: Actualización de Instrumento de planificación didáctica y de los programas de asignatura.
- Junio: Elaboración de programas actualizados.
- Junio: Colaboración en la elaboración de instrumentos de planificación didáctica con metodologías según modelo.

#### **Indicar estrategias y actividades para revertir los resultados en el caso de INDICADORES e HITOS NO LOGRADOS.**

Durante el último año de ejecución del proyecto, y con el soporte de la planificación del PMI, la Vicerrectoría Académica continuará la implementación de los distintos mecanismos que aseguren la coherencia del modelo educativo y de los modelos metodológicos y evaluativo, para así asegurar la correcta implementación del Proyecto Educativo. De esta forma, se completará el proceso de armonización curricular con la ejecución de las dos consultorías asociadas al modelo metodológico evaluativo y perfeccionamiento docente. Por tanto, el proyecto consolidará los mecanismos necesarios para contar con una adecuada coherencia curricular.

Con respecto a los hitos pendientes, se indica lo siguiente:

#### **Hito N°6 “Publicación de instructivo para la utilización de un SCT”.**

Actualmente, el equipo del proyecto, se encuentra trabajando en los documentos de los Términos de Referencia y estimación de costos de la Asistencia Técnica de Sistema de Créditos Transferibles (SCT). Para asegurar el éxito de la actividad se estima que se apruebe su procedimiento durante el mes de mayo. Asimismo, el logro del hito considera las siguientes actividades:

- Mayo: Contratación Consultaría SCT.
  - Tareas que ejecutará la consultoría:
    - Realización focus group a estudiantes y docentes.
    - Realización encuestas a estudiantes y docente.

- Realización de ajustes a procedimientos e instrumentos.
  - Establecer valor de SCT de la institución y normativa.
  - Elaboración de la política de SCT. Decretar política.
  - Manual SCT IP Chile.
- Diciembre: Socialización del modelo SCT, en sedes y direcciones de carrera.
  - Entre agosto y diciembre: Vinculación con Instituciones que implementen SCT.
  - Entre agosto y diciembre: Integrarse a mesas de consulta y trabajo y asistencia a seminarios y eventos del modelo SCT.

### **Hito N°8: “Informe de monitoreo a la implementación del Modelo que integra las actualizaciones”**

El 15 de diciembre de 2016, el equipo de proyectos envió para su revisión los documentos (TDR y estimación de costos) para la ejecución de la consultoría de Implementación de piloto de metodología de Aprendizaje y Servicio (A+S). Al cierre del informe se encuentran pendientes correcciones efectuadas por el analista académico del DFI.

Durante el mismo mes de diciembre, posterior a la aprobación de parte del analista académico, se inició el segundo llamado a concurso del Coordinador de Metodología A+S. el primer llamado se declaró desierto al no recepcionar postulaciones ajustadas al perfil del cargo. La dificultad radicó en que el perfil estaba construido específicamente para evidenciar experiencia en implementación de Aprendizaje de Servicio y se identificó que una parte importante de los postulantes no contaba con este requerimiento. Por tanto, para el segundo llamado a concurso se corrigió este aspecto en el perfil del cargo.

El/la profesional a contratar se instalará como líder de la implementación de metodología A+S en la Dirección General Académica, proceso que se espera se encuentre finalizado durante el mes de enero.

A partir del avance en estos procedimientos, se ejecutarán las actividades claves que demandan el logro de este hito. Cabe mencionar lo siguiente:

- Enero: Implementación de piloto de metodología de A+S: contratación de asesoría.
  - Elaboración de lineamientos y procedimientos para la implementación de la metodología de A+S.
  - Capacitación en metodología en A+S.

- Abril: Determinación de núcleo disciplinario en el que se implementará la A+S.
- Junio Elaboración de planificación didáctica para la puesta en práctica de la metodología de A+S.
- Agosto: Implementación de la metodología en el aula.
- Diciembre: Evaluación y retroalimentación de la metodología.
- Diciembre: Realización Seminario prácticas metodológicas activas: elaboración de bases y difusión.
- Diciembre: Evaluación de seminario.
- Marzo 2018: Publicación con experiencias.

### **Hito N°9 “Rediseño y publicación de la política docente”**

Durante la planificación del PMI 2016, se estableció que se necesitaba profundizar esta idea generando un modelo de Desarrollo Docente IPCHILE que contenga la inducción y el perfeccionamiento además del acompañamiento. Para ello, se trabajará en la contratación de una asistencia técnica que permita sistematizar este modelo. El desarrollo de este hito contempla la ejecución de las siguientes actividades:

- Abril: Contratación Asistencia Técnica Modelo de Desarrollo Docente.
  - La consultoría contendrá:
    - Actualización de los protocolos de observación docente de acuerdo al modelo de desarrollo docente y modelo metodológico y evaluativo (De la consultoría).
    - Actualización de la evaluación docente de acuerdo al modelo de desarrollo docente y modelo metodológico y evaluativo (De la consultoría).
- Junio: Elaboración del modelo de desarrollo docente y de los procedimientos y lineamientos.
- Julio: Actualización talleres existentes de perfeccionamiento docente de acuerdo a modelo de desarrollo docente y modelo metodológico evaluativo.
- Agosto: Elaboración de nuevos talleres o cursos de perfeccionamiento en virtud del modelo de desarrollo docente.
- Septiembre: Implementación del modelo de desarrollo docente, dictación de 3 nuevos cursos.
- Noviembre: Evaluación del modelo de evaluación del acompañamiento docente (De la consultoría).
- Diciembre: Actualización del contrato docente.
- Diciembre: Elaboración de informe de resultados.

Se espera un importante avance del Objetivo N°1 con el inicio de las 4 asistencias técnicas comprometidas que a su vez instalarán capacidades en la institución en lo académico. De éstas, se encuentran con avances importantes, la AT Metodológico Evaluativo e implementación de la Metodología A+S. Por su parte, las relacionadas con Perfeccionamiento Docente y Sistema de Créditos Transferibles serán iniciadas durante el primer semestre del año 2017. Con el avance de las actividades mencionadas, se espera impulsar la consolidación definitiva del logro del Objetivo N°1.

Con respecto a los indicadores del Objetivo N°1 que deberán mejorar sus resultados se consideran las siguientes estrategias:

Con la implementación de las actividades del Objetivo N°1 del proyecto, se espera consolidar un modelo de docencia que, en lo metodológico y evaluativo, sea coherente con el proyecto educativo, generando alineamiento institucional, facilitando el logro de aprendizajes verificables y su adecuada evaluación. De esta manera, se evidencian como fundamentales la implementación del modelo metodológico evaluativo de IPCHILE (a implementar durante el primer semestre del año 2017), la nueva política de perfeccionamiento docente que deberá estar implementada en el tercer trimestre del año 2017. Como se indica en el análisis cualitativo de este objetivo IPCHILE ha llevado a cabo una serie de iniciativas que han buscado impactar su modelo formativo, entre las que destacan la armonización, observación de clases, perfeccionamiento docente, entre otras. La consolidación de estas implementaciones deberá impactar en los siguientes indicadores institucionales:

- Cobertura de Perfeccionamiento Docente.
- Tasa de aprobación.
- Tasa de Titulación.
- Cobertura de Observación de Clases.

**Objetivo Específico 2:** Establecer relaciones colaborativas con instituciones formativas, productivas y sociales, que permitan una vinculación efectiva y sostenida para proveer experiencias de valor, que reflejen intereses y responsabilidades comunes.

Indicadores de Desempeño – Objetivo Específico 2									
Nombre Indicador	Línea Base	Meta Año 1	Valor Efectivo Año 1 (numerador/denominador)	Meta Año 2	Valor Efectivo Año 2 (numerador/denominador)	Meta Año 3	Valor Efectivo Año 3 (numerador/denominador)	Logrado al 31/12/2016 <i>Señalar: SI, NO, Parcial o N/A</i>	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)
Empleabilidad	80%	80%	84% (1075/1290)	83%	85% (436/511)	85%	79,3% (307/1485)	NO	Informe Encuesta anual de Empleabilidad.
Empleabilidad pertinente <sup>29</sup>	78%	79%	84% (901/1075)	80%	88% (382/436)	81%	84,1% (991/1178)	SI	Informe Encuesta anual de Empleabilidad.
Participación de instituciones	0	3*8=24 empresas 1 IES total: 25 <sup>30</sup>	124	5*8=40 empresas 2 IES total: 42 <sup>31</sup>	49	5*5+ 7*3= 46 3 IES total: 49 <sup>32</sup>	16	SI <sup>33</sup>	Informes de actividad por convenio.

Indicadores de Proceso - Objetivo Específico 2									
Nombre Indicador	Línea Base	Meta Año 1	Valor Efectivo Año 1 (numerador/denominador)	Meta Año 2	Valor Efectivo Año 2 (numerador/denominador)	Meta Año 3	Valor Efectivo Año 3 (numerador/denominador)	Logrado al 31/12/2016 <i>Señalar: SI, NO, Parcial o N/A</i>	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)
Alternancia con el mundo	0	100	N/A	600	N/A	1300	N/A	N/A	Contratos del estudiante

<sup>29</sup> Corresponde a la proporción de los estudiantes que dicen trabajar en un empleo relacionado o algo relacionado a su carrera de origen.

<sup>30</sup> Corresponde a 25 instituciones: 3 empresas en cada una de las 8 Escuelas de IPCCHILE además de una IES.

<sup>31</sup> Corresponde a 42 instituciones: 5 empresas en cada una de las 8 Escuelas de IPCCHILE y 2 IES.

<sup>32</sup> Corresponde a 49 instituciones: 5 empresas para 5 Escuelas de IPCCHILE y empresas para las 3 Escuelas que instalan el observatorio laboral.

<sup>33</sup> Se ha logrado la meta considerado en el proyecto para los 3 años.

**Indicadores de Proceso - Objetivo Específico 2**

Nombre Indicador	Línea Base	Meta Año 1	Valor Efectivo Año 1 (numerador/denominador)	Meta Año 2	Valor Efectivo Año 2 (numerador/denominador)	Meta Año 3	Valor Efectivo Año 3 (numerador/denominador)	Logrado al 31/12/2016 Señalar: SI, NO, Parcial o N/A	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)
laboral (experiencias formativas pertinentes)									con la empresa.
Desarrollo de la innovación asociada al sello	3	6	5	10	10	15	10	NO	Formulario de postulación de los proyectos. Informe de resumen ejecutivo de proyectos.
Aprendizaje servicio	0	2%	N/A	6%	N/A	10%	N/A	N/A	Informes de gestión carrera. Informe de gestión unidad de vinculación. Informe de autoevaluación de carrera.
Voluntariado	2%	4%	1,3% (306/23776)	6%	2,83 (640/22651)	10%	5,12% (1210/23604)	NO	Listas de asistencia capacitación.

**Hitos - Objetivo Específico 2**

Descripción Hito	Fecha cumplimiento PROGRAMADA (mes/año, o según corresponda)	Fecha cumplimiento EFECTIVA o REPROGRAMADA (mes/año)	Logrado al 31/12/2016 Señalar: SI, NO o N/A	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)
<b>Año 1</b>				
<b>Hito 12:</b> Contratación Coordinador de Vinculación con el medio en la Unidad de Empleabilidad y Titulados.	Mayo 2014	Enero 2016	SÍ	Contrato firmado. Acta de presentación de funciones a Consejo académico.
<b>Hito 13:</b> 8 Actas de constitución de Consejos asesores externos, 1 por escuela.	Septiembre 2014	Diciembre 2014	SÍ	Publicación en portal colaborativo. Actas de Constitución. Informe de Jornadas de Trabajo con asesores externos.

Hitos - Objetivo Específico 2				
Descripción Hito	Fecha cumplimiento PROGRAMADA (mes/año, o según corresponda)	Fecha cumplimiento EFECTIVA o REPROGRAMADA (mes/año)	Logrado al 31/12/2016  Señalar: SI, NO o N/A	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)
<b>Hito 18:</b> 3 Proyectos Asociativos que permitan evidenciar el sello institucional.	Diciembre 2014	Septiembre 2014 <sup>34</sup>	SI <sup>35</sup>	Acta de selección de proyectos asociativos. Publicación en revista institucional y página web.
<b>Año 2</b>				
<b>Hito 14:</b> 3 Actas de constitución de consorcios para 3 escuelas.	Agosto 2015	Diciembre 2015 <sup>36</sup>	SI <sup>37</sup>	Publicación en portal colaborativo. Actas de Reuniones. Informe de Jornadas de trabajo de consorcio. Firmas de alianzas.
<b>Hito 17:</b> Publicación de la política de alternancia.	Octubre 2015	Octubre 2017	N/A <sup>38</sup>	Decreto de publicación de la política de alternancia. Informe técnico de las experiencias observadas en visitas. Programas de visitas. Convenios firmados y publicados en portal colaborativo.

<sup>34</sup> El hito presentado es de aplicación anual. Las metas comprometidas también reflejan este trabajo. Se considera que sólo la acción repetida en esta línea logrará establecer en la institución los aprendizajes necesarios para el fortalecimiento del sello institucional, especialmente en el área del compromiso social. A través de los talleres 2016, se busca consolidar el indicador asociado a esta actividad que en su tercer año tiene una meta alta proyectada: postulación de 15 proyectos. Se estima que siendo la temática principal el Fortalecimiento del Sello, se presentarán mejores proyectos a distintos fondos concursables tanto internos como externos.

<sup>35</sup> Ídem que el anterior.

<sup>36</sup> El financiamiento solicitado para el año 2016 es para escalamiento, no para realizar acciones nuevas no contempladas en el PMI. Se pretende consolidar la actividad de consorcios y firmar alianzas estratégicas a fin de año. Es parte de los hitos que contienen actividades permanentes. La recurrencia permite la instalación de la cultura institucional.

<sup>37</sup> Ídem que el anterior.

<sup>38</sup> Hito en desarrollo.



Hitos - Objetivo Específico 2				
Descripción Hito	Fecha cumplimiento PROGRAMADA (mes/año, o según corresponda)	Fecha cumplimiento EFECTIVA o REPROGRAMADA (mes/año)	Logrado al 31/12/2016  Señalar: SI, NO o N/A	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)
<b>Año 3</b>				
<b>Hito 15:</b> Acta de constitución de 3 “Observatorios Laborales y Ocupacionales”.	Mayo 2016	Noviembre 2017	N/A <sup>39</sup>	Actas de Reuniones. Programa de jornadas de trabajo consorcio. Reportes de alternancia. Documentos de trabajo.
<b>Hito 16:</b> 3 Reportes de información levantada por el “Observatorio Laboral y Ocupacional”.	Octubre 2016	Noviembre 2017	N/A	Cuenta anual de Rectoría. Publicación en Página web institucional. Actas reuniones consejo académico. Programas Jornadas de trabajo en sede.

### Análisis Cualitativo del Avance del Objetivo Específico 2:

La necesidad de establecer relaciones colaborativas es fundamental para IPCHILE en miras a concretar un elemento central de su proyecto, que dice relación con generar condiciones que favorezcan la retroalimentación de los planes de estudio. En ese sentido, la relación con otras instituciones formativas, productivas y sociales, permite el desarrollo de interacciones que pretender impactar de forma sustantiva en:

- La pertinencia y actualidad de los perfiles de egreso y planes de estudio;
- La promoción de la articulación y relación efectiva entre el mundo académico y el laboral;
- La facilitación de procesos de práctica y relación con el medio, de forma efectiva, contextualizada y útil en los procesos de formación integral del estudiante (alternancia con el mundo laboral) y;
- La relación de nuestros alumnos con las preocupaciones e intereses de la ciudadanía y comunidad.

<sup>39</sup> Hito en desarrollo.

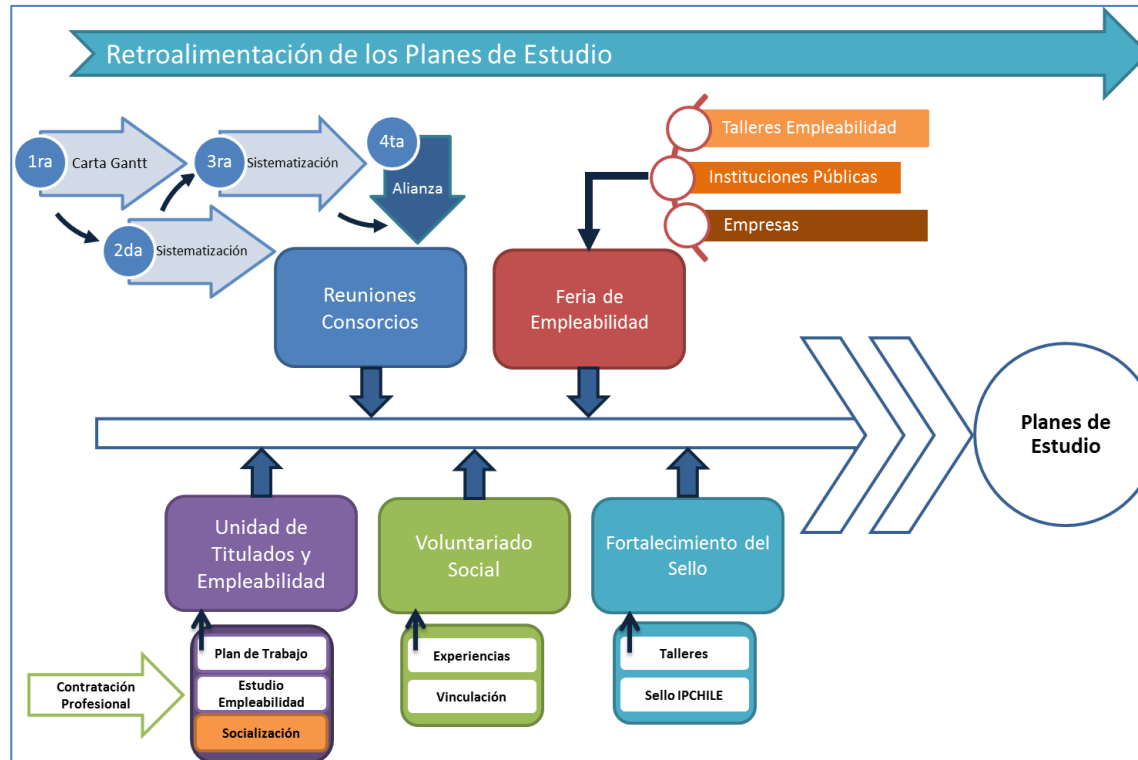


Todo lo anterior maximiza la posibilidad de cumplir con el proyecto institucional, en pos de sus componentes esenciales: el proyecto educativo y el sello institucional.

Como se ha señalado anteriormente, la planificación del PMI 2016 se ha adecuando a la articulación y contextualización con los fines y objetivos institucionales. Se elabora una mirada global del Objetivo N°2 y de las actividades claves que deben desarrollarse para asegurar su cumplimiento. En este aspecto, la VRA reestructuró sus direcciones y la Dirección de Servicios Financieros y Estudiantiles (DISFE) quedó a cargo de la vinculación con egresados y titulados y de las actividades que tributan a este objetivo. Cabe destacar que las actividades de consorcios y convenios estarán instaladas en la Dirección de Vinculación con el Medio.

En relación al impacto en el proceso formativo, se espera primordialmente retroalimentar y mejorar los planes de estudios a través de distintas iniciativas, entre las que se encuentran: estructuración de la Unidad de Titulados y Empleabilidad, ejecución de las actividades de Voluntariado Social IPCHILE, Fortalecimiento de Sello Estudiantil, Feria de Empleabilidad y Reuniones de Trabajo de Consorcios. A partir de la planificación PMI 2016, se plasmó una a mirada global del Objetivo N°2 que se refleja en el siguiente esquema:

### Esquema: Objetivo N°2



Fuente: Elaboración equipo VRA

A continuación se desarrollan los avances de este Objetivo desglosado por Hito:

#### **Análisis Hito N°12: Contratación Coordinador de Vinculación con el Medio en la Unidad de Empleabilidad y Titulados**

Se elabora un plan de trabajo anual para la Unidad de Titulados y Empleabilidad año 2016, dependiente de la nueva Dirección de Servicios y Financiamiento Estudiantil (DSFE) de IPCHILE. En esta unidad, se inserta la contratación del Coordinador de Egresados

desde el mes de enero del año 2016. Cabe destacar que el procedimiento de contrataciones que se ejecutan en el marco del PMI está enfocado a potenciar unidades académicas claves que posean objetivos que a su vez tributen a los objetivos del PMI.

En lo procedimental, el primer llamado a concurso concluyó con la aprobación de la contratación de la persona seleccionada por el analista académico del DFI ocurrida el 14 de diciembre del año 2015. Sin embargo, el postulante seleccionado renunció a asumir el cargo. La dirección del proyecto decidió contratar al segundo candidato con mejores resultados del proceso de reclutamiento y selección, situación que el analista académico autoriza el 11 de enero del año 2016. La contratación se concreta a partir del 18 de enero. Sin embargo, el 20 de abril del 2016, se comunica al analista MINEDUC que el profesional seleccionado había renunciado al cargo y por tanto se solicitaba autorización para iniciar un nuevo llamado a concurso.

El proceso del segundo llamado a concurso público del cargo culmina el día 28 de junio de 2016 con la autorización del analista MINEDUC aprobando el informe y la persona seleccionada. Sin embargo, durante el proceso de tramitación interna para contratar al candidato seleccionado, éste informa a la Directora de la DISFE que declina asumir el cargo. Dado que los candidatos de la terna, no se ajustaban completamente al perfil requerido por la dirección, se decidió pedir autorización para iniciar un tercer llamado a concurso de reclutamiento y selección, solicitud que se cursó el 27 de julio del año 2016. Posterior al proceso de reclutamiento y selección, el 27 de octubre, el analista académico autorizó la contratación del profesional que se desempeñará como profesional de vinculación con el medio en la DISFE.

Durante el año 2107, el profesional liderará las siguientes actividades:

- Enero a Diciembre: Ejecución del plan de acción de la unidad de Titulados y Empleabilidad.
- Febrero: Apertura del informe del Estudio de Empleabilidad por distintas áreas (Escuela, sede, carrera).
- Marzo: Socialización de los resultados del estudio de empleabilidad a nivel de escuelas, carreras y sedes.
- Marzo: Alineamiento Institucional (en conjunto con equipo directivo de la VRA).
- Abril: Elaboración de informe de retroalimentación para las escuelas, a partir de los resultados del estudio de Empleabilidad.

**Análisis Hito N°13: 8 actas de consejos asesores externos por escuela**



Este hito se informa como cumplido. Cabe destacar que se organizó como actividad previa a la conformación de los consorcios por la posibilidad de vincularse con profesionales de distintas áreas externos a IPCHILE. Por tanto, permitía una retroalimentación en los planes de estudio que sería consolidada con la generación de consorcios. Las fechas en que se constituyeron los consejos asesores externos por escuela fueron las siguientes:

- Escuela de Administración: 19 de junio del año 2014.
- Escuela de Deportes: 30 de septiembre del año 2014
- Escuela de Educación: 10 de octubre del año 2014.
- Escuela de Minería: 16 de diciembre del año 2014.
- Escuela de Humanidades: 07 de enero del año 2015.

Con respecto a sus productos quedaron establecidos planes de trabajo y planes de acción para un trabajo en conjunto. Los participantes y acuerdos logrados quedaron reflejados en sus respectivas actas.

**Nota:** Las denominaciones de las Escuelas corresponden a lo vigente en las fechas de firma de las actas de los consejos. Actualmente, las escuelas de IPCHILE son las siguientes: Escuela de Administración, Humanidades, Ingeniería, Minería y Salud.

#### **Análisis Hito N°14: 3 Actas de constitución de consorcios para 3 escuelas**

##### **Actividad: Consorcios**

La ejecución de las reuniones de consorcios ha permitido instalar una instancia de cooperación y coordinación mutua, identificando áreas y problemas de interés común y desarrollar actividades conjuntas con empresas del área e Instituciones de Educación Superior. Por lo anterior, los Consorcios para IPCHILE tienen como objetivo: establecer relaciones colaborativas con instituciones formativas, productivas y sociales que permitan una vinculación efectiva y sostenida para proveer experiencias de valor, que reflejen intereses y responsabilidades comunes. Asimismo, sus objetivos específicos se componen de:

- Sus Objetivos Específicos son:

- Obtener información relevante que permita retroalimentar los Perfiles de Egreso de las carreras de la institución. Medición de la brecha entre lo solicitado por la industria y nuestro perfil. (Competencias y tecnología)
- Identificar los desempeños demandados por el medio productivo, social y académico en el corto y mediano plazo.
- Identificar las demandas de puestos de trabajo actuales y su proyección para los próximos 5 años.
- Fomentar el posicionamiento de la institución tanto en el ámbito académico como en el sector productivo a través sus unidades de desarrollo académico (Escuela y Carreras).
- Identificar oportunidades de inserción laboral en las empresas partícipes del consorcio.
- Fomentar el trabajo colaborativo entre la industria y la institución.
- Promover la formación de capital humano a través de acciones que le permitan a los beneficiarios adquirir nuevas herramientas de formación profesional.
- Analizar las políticas sociales, legales y gubernamentales que tienen implicancia en el sector.
- Identificar las necesidades de la industria que permitan desarrollar planes de formación continua y especialización en el sector.

Los productos esperados de esta actividad son los siguientes:

- Sistematización de antecedentes respecto a los desafíos de la industria a nivel nacional e internacional.
- Recopilación de antecedentes para la retroalimentación al proceso formativo.
- Propuestas de nuevas áreas de especialización requeridas por la industria para su desarrollo en el país
- Propuestas de áreas de intervención en la industria de los estudiantes durante su proceso formativo, de manera de generar un aprendizaje estrechamente ligado a la realidad nacional, sus desafíos y problemáticas
- Firmas de alianzas estratégicas

En ese contexto, se realizaron los hitos inaugurales de los consorcios de la 5 Escuelas de IPCHILE entre diciembre del 2015 y enero del 2016, que constituye el avance programado y comprometido en el PMI desde los Consejos Asesores Externos. La convocatoria a las jornadas estuvo dirigida a personas e instituciones de la industria y entidades educacionales que aportarían con su participación e interés en el desarrollo de un Consorcio.

A continuación, se detalla el trabajo por Escuela:

- Escuela de Minería: Seminario “Geotecnología, Tendencias y Sustentabilidad Minera”, en donde el tópico principal era tratar la actualidad en forma transversal, ser inclusivos en los temas a exponer y de ésta manera abarcar las distintas áreas de formación que pertenecen a la Escuela y otros rubros industriales y de interés general. Este seminario se realizó el día 17 de diciembre del 2015 con una asistencia de más de 60 personas.
- Escuela de Ingeniería: Se realizó el seminario “En un mundo Digital, queda mucho por crear “. En esta instancia se trató el crecimiento explosivo de los teléfonos móviles y el aumento creciente del uso de las redes sociales junto con la penetración de las empresas en estos medios han generado un fuerte desarrollo de aplicaciones móviles, que satisfacen de forma mayoritaria las necesidades de los usuarios y solo al alcance de la mano. Este seminario se realizó el día 16 de diciembre del 2015 con una asistencia de más de 50 personas.
- Escuela de Humanidades: Se realizó un proceso reflexivo para su área de comunicaciones, propiciando un espacio de diálogo entorno a la industria creativa-cultural donde distintos actores confluyeron para discutir, reflexionar e intercambiar experiencias exitosas respecto al rol de las instituciones de educación superior técnica-profesional, orientación desde la política pública e impacto en la economía nacional e internacional por medio de la generación de puestos de trabajo, entre otros. De esta forma, se dialogó en torno a la profesionalización de la industria creativa-cultural en el país. La actividad se llevó a cabo el 15 de diciembre del 2015 con una asistencia de 10 personas y se agendaron cuatro reuniones de trabajo para el año 2016.
- Escuela de Administración y Salud: El 15 de enero del año 2016, se realizó una reunión de trabajo en torno al “Emprendimiento: una visión desde la preparación física y el turismo aventura” con una asistencia de 31 personas. Unir preparación física y el turismo aventura en torno al emprendimiento, ha tenido como fin desarrollar esta habilidad en los profesionales actuales, cambiando sus paradigmas tradicionales de pensamiento organizacional, reproduciendo y acentuando fenómenos y procesos interpersonales que involucran, no sólo conocimientos, sino también habilidades de liderazgo, trabajo en equipo, comunicación efectiva, cohesión, cooperación y organización.

#### **Actividad: Reuniones de Trabajo Consorcios**



La siguiente etapa con miras al avance de los Consorcios de las Escuelas de IPCHILE asume el desafío de trabajar en 1 y/o 2 líneas de acción (o áreas de trabajo) por Escuela generando al menos 4 reuniones de trabajo durante el año 2016. A partir de allí, se esperaba concretar un plan de trabajo anual y validarlo con el equipo directivo de la VRA. Las reuniones de consorcios están ideadas para crear diálogos, compromisos, material sistematizado y políticas de interés con la perspectiva de retroalimentar directamente el proceso formativo. Para tales efectos, se convocaron a 10 personas por Escuela pertenecientes a instituciones claves de la industria y entidades educacionales que puedan aportar con su participación, conocimiento e interés en el desarrollo de un Consorcio. Las reuniones giraron en torno a ejes temáticas definidos que son: Línea curricular, apoyo docente, política institucional, vinculación con el medio, estudiantes, entre otros.

Los primeros resultados de las reuniones de consorcios se observan a continuación:

**Escuela de Administración:**

Línea de trabajo: Comercio

- Trabajar en qué aspectos valoran los empleadores al minuto de la contratación.
- Analizar los alcances del sello estudiantil.
- Revisar los desafíos de la Escuela para el año 2017.
- Generar un trabajo con una consultora respecto del “Panorama Laboral en Chile” Para alumnos Egresados y de 4 y 8 semestre.

**Escuela de Humanidades:**

Línea de trabajo: Desafíos actuales de la educación desde la Inclusión.

- Propuesta de implementación de una línea curricular transversal en las carreras de la Escuela.
- Implementación de cursos de perfeccionamiento con herramientas basadas en el Diseño Universal para el Aprendizaje (DUA).
- Enriquecer Pauta de Observación de Clases (Asesores Pedagógicos).
- Desarrollar una propuesta de Política de inclusión institucional.
- Reincorporación de IPCHILE a la Red Nacional de Educación Superior Inclusiva (RESI).



### **Escuela de Ingeniería:**

Línea de trabajo: Innovación y Tecnología

- La discusión gira en torno a los desafíos de las carreras del área:
  - Desarrollo de capacidades Blandas
  - Fortalecer la capacidad de relacionarse
  - Desarrollar la capacidad de comunicarse en Inglés
  - Potenciar la capacidad de innovación
  - Desarrollar la capacidad de trabajar en equipos multidisciplinares
  - Desarrollar la capacidad de auto capacitarse
  - Adecuar los ambientes de aprendizaje orientados a un modelo más participativo y reflexivo
  - Orientar el modelo hacia una metodología basada en abordar desafíos de dificultad incremental
  
- Asimismo, se crea diálogo en torno a los desafíos para la industria:
  - Desarrollar modelos de trabajo diferente que otorguen al trabajador una mayor flexibilidad laboral.
  - Involucrarse efectivamente en la formación.
  - Desarrollar proyectos en conjunto con la educación superior, orientados desde la industria.

### **Escuela de Minería:**

Línea de trabajo: Geotecnología, tendencias y sustentabilidad minera.

- Revisión con representantes de la industria del perfil de egreso TNS Minería.
- Revisión con representantes de la industria líneas curriculares de la malla de la carrera.
- Definición de conocimiento y habilidades técnicas y sociales que el sector productivo requiere de los técnicos en minería.
- Elaboración de plan de vinculación con representantes invitados.
- Propuesta de firma de Convenio con Empresa o alianzas estratégicas, Charlas, Visitas Técnicas.

### **Escuela de Salud:**

Línea de trabajo: Nuevas tendencias en rehabilitación multidisciplinaria.

- Validación de perfil de egreso y matriz empleadores Fonoaudiología.
- Aspectos que valoran los empleadores y los centros de campo clínicos al minuto de la contratación.
- Análisis del sello del estudiante con empleadores área salud
- Análisis de los propósitos con empleadores y Administradores de Campos clínicos
- Análisis de los desafíos y del trabajo en Campo Clínico – Revisión de Internados 2017.

Se espera que las 4 reuniones de trabajo de Consorcios efectuadas permitan al menos la firma de una alianza estratégica por Escuela que tribute al cumplimiento de objetivos fijados en el contexto de esta actividad.

### **Análisis Hito N°17: Publicación de Política de Alternancia (en relación con la formalización de vínculos para actividades académicas y de vinculación)**

En relación a los avances en este hito se consignan las siguientes actividades:

#### **Actividad: Encuentro de Titulados y Empleadores**

El equipo del proyecto se encontraba buscando la manera más adecuada de impactar en los planes de estudio tal como se ve reflejado en el esquema del Objetivo N°2 presentado al inicio del análisis cualitativo del objetivo.

Por medio de la realización de los Encuentros de Titulados y Empleadores se establecieron vínculos y relaciones de manera piloto entre Titulados, Egresados y Empleadores, generando una instancia de intercambio de experiencias, conocimientos y aprendizajes respecto al desarrollo laboral de los participantes e impactando el proceso formativo de nuestros estudiantes. Por su parte, las unidades a cargo de la actividad intentaron formalizar una vinculación los participantes para que motivar su participación en otras actividades logrando las primeras conversaciones en términos de generar alianzas con empresas e instituciones en cada ciudad con sede de IPCHILE.

La instancia se realizó en las 5 sedes de la institución, reflejándose una participación que se detalla a continuación:

**Tabla: Encuentro de Titulados y Empleadores: Participación**

Sede	Fechas	Participantes
La Serena	21 de abril 2016	73
República	13 de enero 2016	110
San Joaquín	12 de mayo 2016	63
Rancagua	14 de enero 2016	70
Temuco	25 de mayo 2016	69
<b>Total</b>		<b>385</b>

Fuente: Elaboración equipo VRA

Sin embargo, se estima necesario mejorar la detección de necesidades de los empleadores con la intención de impactar el plan de estudios de una manera más contundente, por tanto, la actividad no se realizó durante el año 2016.

#### **Actividad: Feria de Empleabilidad**

A partir del año 2016, se produce el escalamiento de la actividad “ferias” hacia todas las sedes de la institución. La primera experiencia correspondió a la Feria de Empleabilidad realizada en junio del año 2016, convirtiéndose en un hito por la consolidación de este tipo de actividades. El procedimiento fue autorizado el 19 de mayo de 2016 por el analista académico del DFI.

La iniciativa buscaba potenciar la empleabilidad e inserción laboral de sus participantes entregando herramientas en empleabilidad y habilidades sociales recibiendo información laboral relevante e interactuando con organismos públicos y privados relacionados con el mercado laboral. Se esperaba profundizar de esta manera su proceso formativo apuntando a una inserción exitosa en el exigente mundo laboral.

Está demostrado que la inserción laboral temprana favorece un mejor desempeño profesional de las personas por tanto esta actividad es fundamental en este cometido. Estas acciones tendientes a potenciar la empleabilidad e inserción laboral de los egresados, estudiantes ad portas del egreso y titulados, responde a los esfuerzos que ha realizado la institución para potenciar el desarrollo de nuestros estudiantes con el mercado laboral, así como también el acercamiento con los nuevos requerimientos que la



industria demanda de los técnicos y profesionales en la actualidad. Se busca entonces continuar con este tipo de actividad en la que el/la estudiante potencia su proceso académico y formativo de una manera innovadora y dinámica y en donde se hace partícipe a actores relevantes para su proceso formativo.

La Feria de Empleabilidad se estructuró en dos líneas de acción. Primero, se ejecutaron talleres de empleabilidad en contenidos de habilidades sociales y competencias laborales para aumentar las posibilidades de encontrar un empleo. Segundo, se invitó a empresas privadas y organismos públicos relacionados con el desarrollo de proyectos y mejora en las competencias laborales.

La actividad permitió entregar información relevante y posibilitar la interacción entre participantes que están terminando o terminaron su proceso formativo en IPCHILE con organismos públicos y privados aumentando las posibilidades de insertarse en el mercado laboral en el contexto de la Feria de Empleabilidad. Además, por medio de la ejecución de los talleres, se entregaron herramientas para potenciar las competencias de empleabilidad de egresados, ad portas del egreso y titulados.

La Feria de Empleabilidad recibe una evaluación promedio de nota de 6,3 por los participantes, cifras que se detallan en la sección 3 denominada Percepción sobre Implementación.

Las fechas y cobertura de las ferias de empleabilidad se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla: Información General Feria de Empleabilidad**

Sede	N° de Stand	N° de Talleres	Fecha de Ejecución	Meta de participación	Cobertura total feria (registro nóminas de asistencia)
La Serena	10	4	30 de junio	100	433
San Joaquín	10	4	23 de junio	100	166
República	12	8	29 de junio	200	626
Rancagua	10	4	30 de junio	100	209
Temuco	10	4	23 de junio	100	439
<b>Total</b>				<b>600</b>	<b>1.873</b>

Fuente: Elaboración equipo VRA

### **Actividad: Voluntariado Social IPCHILE**

El Proyecto Educativo IPCHILE tiene como misión el desarrollo integral de competencias técnicas y sociales, que permiten una inserción exitosa en el mercado laboral de nuestros estudiantes y una valoración positiva por parte de los empleadores del sector. En ese marco, IPCHILE – desde el año 2010 – trabaja continuamente en plasmar en los estudiantes el sello estudiantil, considerando dimensiones transversales para el desarrollo de este sello tales como adaptación, confianza, compromiso y conciencia social.

En términos generales, esta iniciativa consiste en fortalecer la participación de los/as estudiantes de IPCHILE en la sociedad civil, potenciando sus competencias técnicas y sociales a partir del vínculo directo con comunidades en situación de vulnerabilidad social, cultural y/o económica. El compromiso y la conciencia social se levantan como dos pilares fundamentales dentro de los objetivos que tienen los servicios estudiantiles extra-aula, vale decir, constituyen un cimiento en la planificación de las actividades de integración y vinculación estudiantil.

Hasta el año 2015, el voluntariado fue una actividad desarrollada en las sedes con una cobertura pequeña en la población estudiantil, sin embargo, esta es una estrategia importante en el fortalecimiento del sello estudiantil, motivo por el cual fue incorporado en el objetivo 2 del PMI. Es por ello que para el año 2016, dicha intervención se planifica a través de una ejecución sistemática

estableciendo protocolos de funcionamiento, calendarizando al menos 4 actividades de voluntariado durante el año y en las 5 sedes. Con la idea de fortalecer la actividad, la DISFE definió continuar con las actividades anuales que tenían financiamiento institucional, con la idea de aumentar las posibilidades de logro de las metas de la actividad. En ese sentido, en la siguiente tabla se observan los resultados de participación del Voluntariado IPCHILE:

La actividad de Voluntariado recibe una evaluación positivo de los estudiantes participantes. Esto se refleja en una evaluación de nota de 6,2 que obtiene en promedio en todos los criterios evaluados. Se ahonda en este aspecto en la sección 3 del presente informe denominada Percepciones Implementación del Convenio.

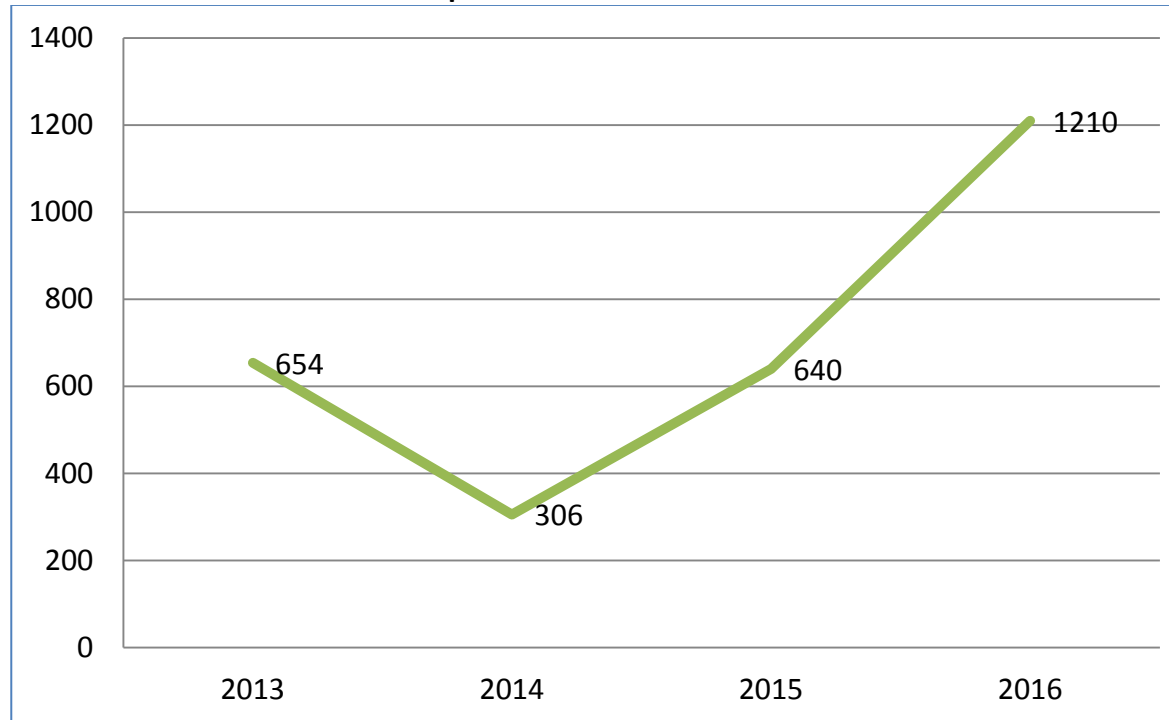
**Tabla: Actividades y cobertura Voluntariado Social IPCHILE 2016**

Financiamiento		PMI				IPCHILE	Total asistentes por Sede
Sede	Act.	1° Actividad	2° Actividad	3° Actividad	4° Actividad	Otras actividades	
San Joaquín		26	28	14	27	88	<b>183</b>
La Serena		35	23	28	30	59	<b>175</b>
Temuco		22	285	0	0	0	<b>307</b>
Republica		55	7	54	6	300	<b>422</b>
Rancagua		14	12	38	19	40	<b>123</b>
	<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>355</b>	<b>134</b>	<b>82</b>	<b>487</b>	<b>1.210</b>

Fuente: Elaboración equipo VRA

En la tabla se observa una participación mayor en las sedes de la ciudad de Santiago. República es la sede con una mayor participación con 422 estudiantes mientras, le sigue San Joaquín que alcanza los 307 estudiantes. En total, participaron 1.210 estudiantes en actividades de voluntariado durante el año 2016.

**Gráfico: Participación en Voluntariado Social IPCHILE**



Fuente: Elaboración equipo VRA

La intervención del PMI para fortalecer las actividades de voluntariado se considera positiva al observar las coberturas de participación de los últimos años. El año 2016, se logra un aumento significativo de estudiantes participantes en este tipo de actividades con respecto al año anterior mejorando notablemente las cifras del indicador. En efecto, la cobertura del voluntariado alcanzó un 5% de los estudiantes. Dado los buenos resultados es que se continuarán reforzando las actividades del año 2017 a través



del PMI, esperando que aumenten las posibilidades de lograr los indicadores propuestas por el CD con respecto a esta línea de acción.

### **Actividad: Convenios**

Nuestro Proyecto Educativo se orienta hacia una formación que potencia el desarrollo de habilidades centradas en las capacidades tanto técnicas como sociales: De esta forma el aprendizaje de las diversas disciplinas es abordado desde una perspectiva interdisciplinaria e integradora. Buscamos que nuestros egresados sean actores relevantes y capaces de comprometerse socialmente. Por ello, se resignificó el Sello del Alumno IPCHILE que comprende 4 dimensiones: adaptación, compromiso, confianza y conciencia social.

Para el éxito de nuestro proyecto educativo se desarrolla una concepción pedagógica que permite a nuestros estudiantes aprender desde la práctica, desde el hacer, por lo tanto la vinculación con el medio laboral es fundamental en su formación y en el afán de estrechar lazos con algunas Instituciones.

Cabe destacar que durante el año 2014, se firmó un total de 59 convenios y durante el año 2015 una cantidad de 30. Durante el año 2016, se da cuenta de la firma de 16 convenios estratégicos con empresas e instituciones de distintas áreas pertinentes en el marco del modelo formativo.

### **Análisis Hito N°18: 3 Proyectos Asociativos que permitan evidenciar el sello institucional**

#### **Actividad: Taller Jornada de Liderazgo Estudiantil**

En el segundo semestre del año 2015, se realizó una Jornada de Capacitación en Elaboración de Proyectos y Liderazgo”, dirigido a estudiantes líderes (dirigentes de centros de alumnos, delegados de curso, ganadores de Proyectos FOCO, dirigentes de organizaciones de la sociedad civil), que convocó a 120 estudiantes de las cinco sedes: La Serena, República, San Joaquín, Rancagua y Temuco. Uno de los logros de esta jornada fue la creación de un banco integrado de proyectos para el año 2015, algunos de los cuales fueron utilizados en el concurso interno de FOCO.



Durante el año 2016 se ajustó el foco del taller anterior, de manera de fortalecer el componente del sello institucional en ellos. De esta manera, los talleres que se implementarán fortalecen el sello estudiantil a través de temáticas como el liderazgo, habilidades sociales, aprendizaje autónomo, etc.; de esta manera los estudiantes podrán fortalecer su proceso formativo a través, por ejemplo, de la postulación y ejecución de proyectos con financiamiento tanto interno como externo. Se obtuvo una participación de 83 estudiantes como se muestra en la siguiente tabla que refleja la cobertura por sede de los talleres de sello:

**Tabla: Cobertura por sede Jornada de Sello Estudiantil**

Sede	Fecha	Invitados	Asistentes
La Serena	17 noviembre	15	15
San Joaquín	15 noviembre	15	15
República	16 noviembre	40	32
Rancagua	17 noviembre	15	8
Temuco	15 noviembre	15	13
<b>Total</b>		<b>100</b>	<b>83</b>

Fuente: Elaboración equipo VRA

Se destaca la motivación de los estudiantes por participación. La Serena y San Joaquín logran una participación del 100% de los cupos mientras que Rancagua supera el 50% que se considera mejorable para actividades futuras. Cabe destacar también que la actividad obtiene una evaluación de nota 6,8 según la opinión de los participantes. En ese sentido, la evaluación se detalla en la sección 3 Percepción implementación del convenio.

En el segundo semestre del año 2015, se escalaron un total de 10 proyectos estudiantiles a fondos concursos externos, como se ha realizado en los años 2013 y 2014, con distinto resultado. El año 2013 se adjudicó un FDI Estudiantil, el 2014 no se tuvo éxito. El año 2015 se adjudicó un FDI Emprendimiento ESTUDIANTIL (FDIEE) y un proyecto de INJUV. Durante el año 2016, se logra un

escalamiento a fondos externos de 10 proyectos. De allí que surge la necesidad de continuar realizando talleres de fortalecimiento de sello mejorando algunos aspectos logísticos que pueden afectar la postulación de proyectos como son la fecha de realización de los talleres. Durante el año 2017, la actividad se desarrollará en el primer semestre.

Para asegurar el avance del cumplimiento del hito se encuentran planificadas las siguientes actividades:

- Abril: diseño e implementación de talleres para los estudiantes.
- Mayo: Elaboración de informe de las jornadas taller fortalecimiento de sello de cada una de las 5 sedes.
- Mayo: Acompañamiento y seguimiento a estudiantes en procesos de postulación a fondos externos de carácter social: Identificación y establecimiento de nómina de concursos externos a los cuales se pueda escalar proyectos estudiantiles.
- Julio: Selección de proyectos destacados de estudiantes para apoyarlos e incentivar la postulación a fondos externos.
- Agosto: Acompañamiento a los estudiantes en proceso de postulación y ejecución de sus proyectos.
- Septiembre: Sistematización de las experiencias (registro en material audiovisual).

#### **Indicar estrategias y actividades para revertir los resultados en el caso de INDICADORES e HITOS NO LOGRADOS.**

Con respecto al Hito N°15 denominado Acta de constitución del 3 “Observatorio Laborales y Ocupacionales”: A partir del trabajo establecido en el marco de los consorcios se entenderá la constitución del Observatorio laboral como una función al interior de esta instancia ya conformada. En este sentido con el abordaje de las actividades de los consorcios durante el año 2016 se avanzará en este hito durante el año 2017.

En relación al Hito N°16 “Reportes de información levantada por el “Observatorio Laboral y Ocupacional”: A partir del trabajo establecido en el marco de los consorcios se elaborarán reportes de sistematización del trabajo realizado por tanto, la consolidación del Observatorio laboral será entendida como una función al interior de esta instancia ya conformada. En este sentido con el abordaje de las actividades de los consorcios se estaría dando cumplimiento a este hito.

Con respecto a los indicadores que se encuentran bajo las metas planificadas en el marco del proyecto se indica lo siguiente:

Con las actividades planificadas en el objetivo se pretende impactar en los planes de estudio de IPCHILE. La retroalimentación surgida desde la práctica, como puede ser vivir experiencias en el voluntariado, hasta la percepción que poseen actores de distintas áreas de la industria y una progresiva firma de convenios ajustada a las necesidades del mercado laboral permitirá mejorar las posibilidades de búsqueda de empleo por parte de los estudiantes de IPCHILE. Cabe destacar que se consideran positivos los niveles de empleabilidad pertinente dentro de aquellos estudiantes que poseen un empleo remunerado. Por tanto, se requiere continuar trabajando para impactar el indicador de:

- Empleabilidad.

En el 4to año de ejecución del proyecto se fortalecerán las actividades con empresas e instituciones externas a IPCHILE. Es así como los acuerdos definidos en las reuniones de trabajo de consorcios deberán avanzar en dirección a las firmas de convenios, así como existen otras actividades donde indirectamente la participación de las empresas y otras instituciones generan diálogos y cooperación. Se destaca la Feria Tecnológica, las actividades de voluntariado, las ferias de empleabilidad, entre otras. Estas acciones deberán impactar el indicador que señala:

- Participación de instituciones.

Se realizarán ajustes a la jornada de sello estudiantil mejorando el perfil de los relatores y recalendarizando la actividad para el primer semestre del año 2016. Esto debería permitir una mejor proyección de los proyectos estudiantiles que IPCHILE ha escalado a fondos concursables externos. Por tanto, se espera el 4to año de ejecución del proyecto consolidar las cifras del indicador:

- Desarrollo de innovación asociada al sello.

Durante el año 2017, se ejecutarán las actividades de voluntariado con el objetivo de alcanzar la meta propuesta. Una sistemática ejecución de este tipo de actividades potenciada por el convenio de desempeño ha permitido aumentar los índices en este indicador alcanzando un 5% de participación estudiantil. Es así como se han generado aprendizajes en relación a la difusión de las actividades y se posee un listado de instituciones con las que ya se ha trabajado y el equipo de proyectos también ha adquirido aprendizajes en términos de las adjudicaciones para facilitar los procedimientos del transporte en los casos que sea necesario. Estas actividades corresponden al indicador denominado:



- Voluntariado.

La asistencia técnica de RAP Laboral que se encuentra en ejecución y de Aprendizaje Servicio en vías de ejecución deberán impactar a los indicadores que se señalan a continuación:

- Aprendizaje Servicio.
- Alternancia con el mundo laboral.

Se espera que el avance de las actividades en proceso de ejecución y las que se encuentran planificadas para el segundo semestre del año 2016, tributen al avance y consolidación del logro del Objetivo N°2 del proyecto PMI.

**Objetivo Específico 3:** Instalar un proceso formativo articulado y flexible que favorezca la educación permanente, integrando distintos niveles y procesos, de forma pertinente y adecuada con las demandas y requerimientos de la disciplina y el mundo laboral.

Indicadores de Desempeño – Objetivo Específico 3									
Nombre Indicador	Línea Base	Meta Año 1	Valor Efectivo Año 1 (numerador/denominador)	Meta Año 2	Valor Efectivo Año 2 (numerador/denominador)	Meta Año 3	Valor Efectivo Año 3 (numerador/denominador)	Logrado al 31/12/2016 <i>Señalar: SI, NO, Parcial o N/A</i>	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)
Carreras que implementan el Modelo RAP institucional	0	25%	13,4%	50%	13,4%	100%	13,4%	NO	Resoluciones VRA.
Articulación interna TNS a Profesional	146 de la cohorte 2012	160	374/1992 (18,8%)	170	64/637 (10%)	180	144/997 (14,4%)	NO	SGL.
Articulación luego del egreso. Continuidad de estudios	45	50	87/3560 (2,4%)	60	107/3475 (3,08%)	90	28/294 (9,52%) <sup>40</sup>	N/A	Matrículas (IES)
Estudiantes que provienen del mundo laboral que ingresan mediante mecanismo de RAP	0	20	N/A	50	N/A	100	N/A	N/A	Matrículas (IPCHILE)

Indicadores de Proceso - Objetivo Específico 3									
Nombre Indicador	Línea Base	Meta Año 1	Valor Efectivo Año 1 (numerador/denominador)	Meta Año 2	Valor Efectivo Año 2 (numerador/denominador)	Meta Año 3	Valor Efectivo Año 3 (numerador/denominador)	Logrado al 31/12/2016 <i>Señalar: SI, NO, Parcial o N/A</i>	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)

<sup>40</sup> Cabe destacar que el indicador tiene relación con la articulación con UCINF. En ese sentido, dado que esa casa de estudios no logró la acreditación institucional, por tanto, existía una menor posibilidad de logro durante el año 2016.

**Indicadores de Proceso - Objetivo Específico 3**

Nombre Indicador	Línea Base	Meta Año 1	Valor Efectivo Año 1 (numerador/denominador)	Meta Año 2	Valor Efectivo Año 2 (numerador/denominador)	Meta Año 3	Valor Efectivo Año 3 (numerador/denominador)	Logrado al 31/12/2016 Señalar: SI, NO, Parcial o N/A	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)
<b>Carreras con articulación interna</b>	<b>0</b>	<b>25%</b>	100%	<b>50%</b>	100%	<b>100%</b>	100%	SÍ	Informe de Gestión Dirección de Desarrollo Académico.
<b>Carreras con continuidad de estudios<sup>41</sup></b>	<b>4</b>	<b>5</b>	8 <sup>42</sup>	<b>6</b>	12 <sup>43</sup>	<b>8</b>	14 <sup>44</sup>	SÍ	Sistema de Gestión Integrada (SGI) de IPCHILE.
<b>Número de programas de actualización y especialización para egresados y/o para personas con experiencia en el mundo laboral<sup>45</sup></b>	<b>0</b>	<b>3</b>	12	<b>6</b>	6	<b>10</b>	N/A <sup>46</sup>	N/A	Programas ofertados publicados en Portal Colaborativo.

**Hitos - Objetivo Específico 3**

<sup>41</sup> Considera carreras articulables por oferta y cercanía con los programas de UCINF.

<sup>42</sup> Para el año 1, las carreras son: Kinesiología, Fonoaudiología, Terapia Ocupacional, Nutrición y dietética, Pedagogía Básica, Educación Párvulos, Preparador Físico, Técnico en Deporte.

<sup>43</sup> Para el año 2, las carreras son: Kinesiología, Fonoaudiología, Terapia Ocupacional, Nutrición y dietética, Pedagogía Básica, Educación Párvulos, Preparador Físico, Técnico en Deporte, Trabajo Social, Técnico en Educación de Párvulos, Analista Programador Computacional, Ingeniería en Informática.

<sup>44</sup> Para el año 3, las carreras son: Pedagogía en Educación General Básica, Psicopedagogía, Trabajo Social, Técnico en Deporte, Ingeniería en Informática, Contabilidad General, Técnico En Administración De Empresas M / Finanzas, Técnico En Administración De Empresas M / Comercialización, Técnico En Administración De Empresas M/ Procesos Logísticos, Técnico En Administración De Empresas M/ Recursos Humanos, Kinesiología, Fonoaudiología, Terapia Ocupacional, Nutrición y Dietética.

<sup>45</sup> Considera programas abiertos al público o solicitudes especiales de desarrollo de programas permitiendo a egresados matricularse.

<sup>46</sup> Se definió diseñar cursos con certificación. Anteriormente, se habían desarrollado talleres con alguna temática en específico.

Descripción Hito	Fecha cumplimiento PROGRAMADA (mes/año, o según corresponda)	Fecha cumplimiento EFECTIVA o REPROGRAMADA (mes/año)	Logrado al 31/12/2016  Señalar: SI, NO o N/A	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)
<b>Año 1</b>				
<b>Hito 19:</b> Resolución que establece Política de RAP.	Mayo 2014	Mayo 2014	SÍ	Decreto de publicación de política de RAP.
<b>Hito 20:</b> Plan piloto RAP para EMTP finalizado.	Septiembre 2014	Junio 2017	N/A <sup>47</sup>	Acta de presentación al comité ejecutivo del informe de resultados del piloto.
<b>Año 2</b>				
<b>Hito 21:</b> Modelo difundido en instituciones asociadas.	Abril 2015	Junio 2015 <sup>48</sup>	SI <sup>49</sup>	Actas de presentación en el consejo académico comité ejecutivo.
<b>Hito 22:</b> Plan piloto para ingreso desde el mundo laboral finalizado.	Septiembre 2015	Junio 2017	N/A <sup>50</sup>	Acta de presentación al Comité ejecutivo del informe de resultados del piloto.
<b>Hito 23:</b> Informe de resultados de pilotos y propuestas de ajustes.	Enero 2015	Junio 2017	N/A	Acta de presentación al Comité ejecutivo del informe ajustes propuesto.
<b>Hito 24:</b> Resolución indicativa de puesta en régimen del modelo.	Marzo 2015	Agosto 2017	N/A <sup>51</sup>	Actas de presentación en el consejo académico comité ejecutivo.

<sup>47</sup> Reconociendo que el hito se informó como cumplido en cuanto a la ejecución de un plan piloto, se recoge que a partir de ello surgen nuevas líneas de intervención que permitan mejorar el resultado obtenido, el cual fue bajo las expectativas. El trabajo realizado no contempló el uso de las matrices de progresión de competencias, ya que no existían en su momento, ni los planes curriculares reales que implementan los liceos técnicos, ya que se trabajó con los planes del ministerio, situación que dista de la realidad factible en estos establecimientos. De esta manera, se requiere abordar la problemática desde la realidad, para lo cual se sugiere el establecimiento de convenios específicos con liceos técnicos y utilizar las matrices construidas para el reconocimiento de los aprendizajes previos. el plan piloto I se realizó en un contexto institucional diferente y no se realizó la evaluación necesaria de este piloto. Si bien se volverá a analizar lo ya construido, se estima que debe realizarse un nuevo plan piloto para dar cuenta del logro del hito.

<sup>48</sup> Este hito incluye actividades permanentes que son recurrente y por tanto se instalan en la cultura institucional. Lo solicitado se enmarca dentro del proyecto como un escalamiento y focalización de las acciones previamente realizadas.

<sup>49</sup> Ídem que en el anterior.

<sup>50</sup> Hito en desarrollo.

<sup>51</sup> Se había dado como cumplido el hito, sin embargo, tenía relación con el RAP Laboral que está en proceso de instalación en IPCHILE. Existe una serie de acciones en marcha para consolidar este hito y dentro de las más importantes se encuentra la Consultoría Individual para implementar de RAP Mundo Laboral.

Hitos - Objetivo Específico 3				
Descripción Hito	Fecha cumplimiento PROGRAMADA (mes/año, o según corresponda)	Fecha cumplimiento EFECTIVA o REPROGRAMADA (mes/año)	Logrado al 31/12/2016  Señalar: SI, NO o N/A	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)
<b>Hito 25:</b> Publicación de calendario de oferta de programas de especialización.	Enero 2015	Mayo 2015 <sup>52</sup>	SI <sup>53</sup>	Resolución VRA que establece calendario de programas de especialización.

El objetivo específico N° 3 apunta a “Instalar un proceso formativo articulado y flexible que favorezca la educación permanente, integrando distintos niveles y procesos, de forma pertinente y adecuada con las demandas y requerimientos de la disciplina y el mundo laboral”.

Adicionalmente a ello, en la planificación del año 2016 para el PMI, se estableció que el sentido del objetivo tributaria a la decisión institucional de promover la educación permanente y el reconocimiento de aprendizajes previos en sus estudiantes. Una de las primeras decisiones adoptadas es que el Objetivo N°3 sea liderado a partir de este año por la Dirección de Desarrollo Curricular. Al igual que en los otros objetivos del PMI, se trabajó en entregar una mirada global y planificada a los distintos hitos y actividades con la misión de asegurar su cumplimiento.

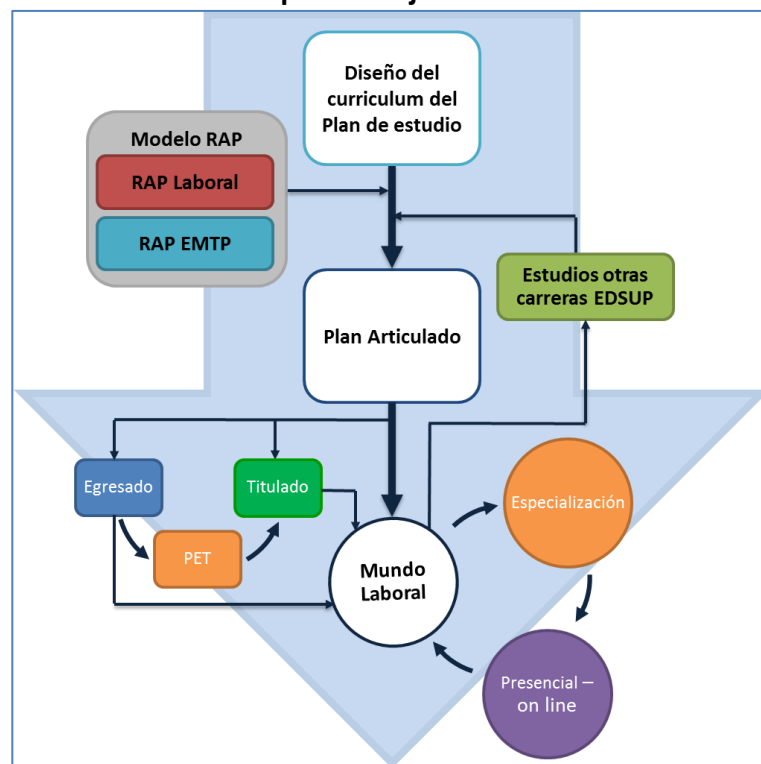
De esta manera, se está trabajando en la instalación de un modelo RAP en el ámbito del mundo laboral, en la retroalimentación del RAP EMTP, en la elaboración de cursos de especialización para los titulados con la mirada de la educación continua de los estudiantes de IPCHILE y en la articulación fina de los planes de estudio que oferta IPCHILE. En consecuencia, el logro de los hitos del Objetivo N°3 también responde a metas institucionales. A continuación se muestra un esquema del Objetivo N°3.

<sup>52</sup> Este hito contiene actividades permanentes. La recurrencia permite la instalación en la cultura institucional y se solicitaron nuevos recursos para escalar y focalizar acciones que aporten al logro del proyecto.

<sup>53</sup> Ídem que el anterior.



### Esquema Objetivo N°3



Fuente: Elaboración equipo VRA

El CD ha permitido, a través de la política de Reconocimiento aprendizajes previos, lograda el año 1 de ejecución, establecer los lineamientos reglamentarios que establecen condiciones normativas institucionales que permiten promover, incentivar y regular el proceso de validación de estudios, sin embargo, se debe avanzar en ajustar y diseñar un modelo RAP para la institución.

De acuerdo a lo anterior, es posible señalar que el Proyecto Educativo de IPCHILE declara como orientación “que los programas de estudio se estructuren de manera articulada con el objeto de facilitar la continuidad del proceso formativo y facilitar la movilidad social de estudiantes y egresados”. Asimismo, la planificación estratégica de IPCHILE, establece un marco que permite promover



itinerarios formativos que favorezcan la flexibilidad curricular, articulación entre carreras técnicas/carreras profesionales/licenciaturas, articulación EMTP y mundo laboral como horizonte estratégico al 2016.

Es así que desde el año 2011 con la adjudicación del proyecto FIAC1101, IPCHILE ha implementado diversas acciones tendientes a articular con la enseñanza media técnico profesional (EMTP), destacando las siguientes:

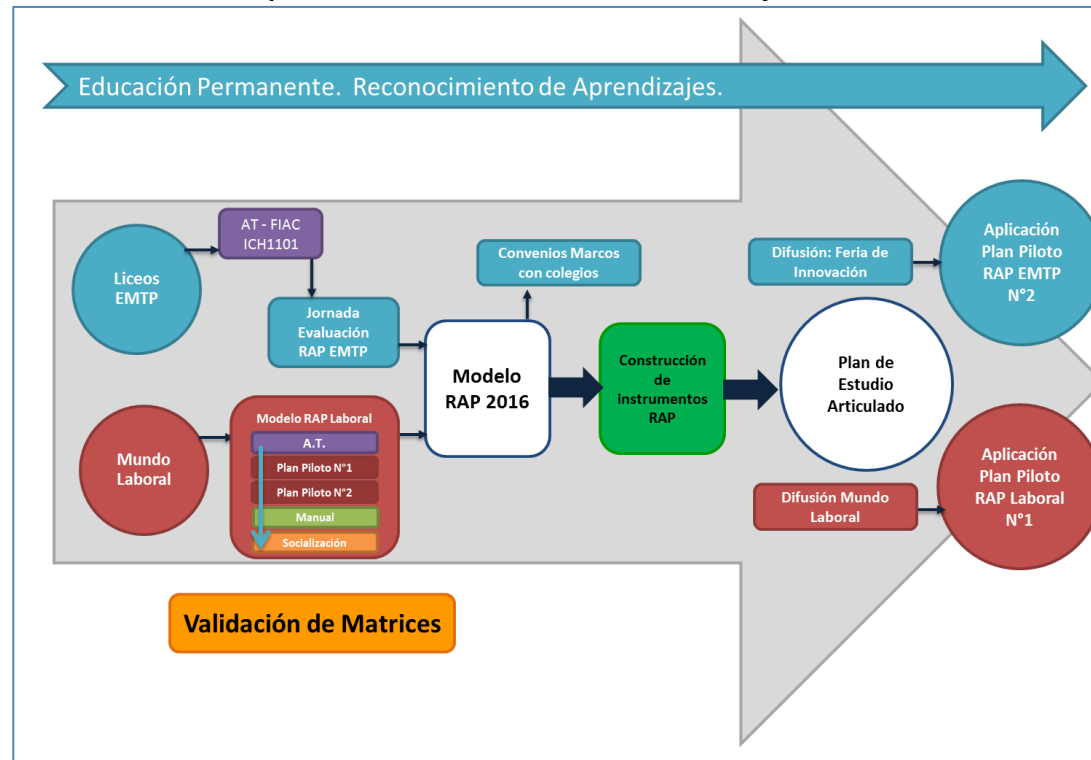
- Realización de cursos de nivelación a alumnos EMTP.
- Desarrollo de 3 Ferias tecnológicas con participación de estudiantes de IPCHILE y de Liceos EMTP.
- Adquisición de dos domos para realización de ferias tecnológicas y espacios de encuentro para promover la articulación entre IPCHILE y colegios EMTP.
- Capacitación de monitores colaboradores de colegios EMTP, en competencias de robótica y comunicaciones de redes.
- Implementación de una consultoría para el diseño de mecanismo de reconocimiento aprendizajes previos para EMTP.

Es así como dentro de la planificación del PMI, se solicitó al equipo del objetivo N°3 comenzar a trabajar en lo que significará la instalación definitiva de un modelo RAP institucional para el año 2016. Esta misión tendría urgencia en dos procedimientos claves:

- El inicio de la AT del RAP mundo laboral y;
- la ejecución de una jornada de Evaluación RAP EMTP.

A continuación, se muestra un esquema de cómo se articulará el modelo RAP para IPCHILE durante el año 2016.

### Esquema: Modelo RAP institucional /Objetivo N°3



Fuente: Elaboración equipo VRA

#### Análisis Hito N°22: Plan piloto para ingreso desde el mundo laboral finalizado.

El 29 de octubre se inició el proceso de aprobación de la Consultoría Individual denominada “Servicio de consultoría externa que permita validar, implementar y evaluar modelo RAP para el mundo laboral”. A partir de ese momento, se inició un proceso de ajustes al documento solicitados por el analista académico del DFI. Finalmente, el 13 de abril del año 2016, el analista aprobó el documento para evaluar modelo RAP para el mundo laboral. En paralelo, se había iniciado el proceso de búsqueda del consultor que se hiciera cargo de la Asistencia Técnica. Durante el informe anual del año 2015, se había dado cuenta de las dificultades que se presentaron

para encontrar a un consultor que declarara una experiencia laboral mínima de 5 años en implementación de RAP en educación superior. En la búsqueda de este perfil, el equipo del Objetivo N°3 identificó que gran parte de las personas con experiencia en este ámbito no contaba con la experiencia solicitada por tanto la búsqueda se extendió más de lo esperado. En este aspecto, el 24 de mayo del año 2016, el analista académico aprobó los perfiles presentados por IPCHILE y se procedió a la contratación del consultor. Actualmente, los equipos involucrados se encuentran trabajando en la asistencia técnica (AT).

Cabe destacar que el Objetivo General de la AT es “Implementar un mecanismo que incluya el análisis de compatibilidad curricular, diseño y aplicación de instrumentos pertinentes y flexibles para reconocer aprendizajes previos (RAP) para personas que provienen del mundo laboral; permitiendo al equipo académico de cada sede de IPCHILE capacitarse en el diseño y escalamiento del mecanismo RAP”. En este aspecto, se ha avanzado en las siguientes actividades consideradas en la estimación de costos del procedimiento:

- Presentación, revisión de TDR y entrega de material institucional.
- Reuniones de trabajo con equipo VRA donde el consultor pueda realizar preguntas y/o profundizar respecto a la información entregada, además de poder citar a otros profesionales que estime conveniente.

En ese contexto, el consultor está trabajando con la contraparte técnica de IPCHILE, que se compone de la VRA, equipo de la Dirección de Desarrollo Curricular (DDC) y equipos académicos de la Escuela de Salud.

La consultoría se encuentra con avances en las 2 primeras etapas contempladas y detalladas a continuación:

- Etapa 1: Se han analizado experiencias nacionales e internacionales realizadas en torno a RAP para personas que provienen del mundo laboral con la finalidad de diseñar un marco metodológico, conceptual y procedimental para su implementación en IPCHILE.
- Etapa 2: Se han diseñado instrumentos de Reconocimientos Aprendizajes Previos e itinerarios formativos para personas que provienen del mundo laboral utilizando una metodología práctica atendiendo a la naturaleza de las siguientes carreras que serán piloto: Técnico en Enfermería (Fase N°1). En este aspecto, el 14 de septiembre se autorizaron los talleres de Construcción de Instrumentos de RAP Laboral. En esta actividad participó equipo de la Dirección de Desarrollo Curricular y representantes de la Escuela de Salud, Director, Coordinador, director de carrera de TENS y docentes.

En los próximos días, se avanzará en el logro del Plan Piloto N°2 que contempla las carreras de Técnico en Minería, Técnico en Administración, Técnico en Construcción y Técnico en Asistente en Educación de Párvulos (Fase N°2).

En el mes de marzo, se espera finalizar con la etapa de socialización de conocimientos y resultados logrados a la comunidad académica (Etapa N°3).

Se espera que el modelo de RAP institucional esté instalado en abril del año 2017 y que a esa fecha la AT se encuentre finalizada.

Nota: El logro del hito N°22 subyace el logro de los siguientes hitos del proyecto: **Hito N°23 de informe de resultados de pilotos e Hito N°24 propuestas de ajustes y resolución indicativa de puesta régimen del modelo.**

#### **Análisis Hito N°20: Plan piloto RAP para EMTP finalizado**

En términos de contexto, se ha indicado en los informes de seguimiento del PMI ICH1304 como logrado este hito. Sin embargo, se recoge que han surgido nuevas líneas de intervención que permitirían mejorar el resultado obtenido, el que fue bajo las expectativas. Esto fue comunicado al analista académico en las reuniones de seguimiento del 08 y 15 de abril. En este aspecto, en conjunto con los equipos académicos, se necesita trabajar en un diagnóstico del RAP EMTP que incorpore espacios de mejora, algunos ya identificados, como por ejemplo: el uso de las matrices de progresión de competencias, ya que no existían en su momento, y los planes curriculares reales que implementan los liceos técnicos, ya que en el proyecto anterior se trabajó con los planes del ministerio, situación que dista de la realidad factible en estos establecimientos. De esta manera, se requiere abordar la problemática desde la realidad, para lo que se sugiere el establecimiento de convenios específicos con liceos técnicos y utilizar las matrices construidas para el reconocimiento de los aprendizajes previos. Para ello, se propone ejecutar una jornada taller de evaluación de lo realizado.

#### **Actividad: Jornada Socialización Evaluación del Plan RAP FIAC ICH1101**

Esta iniciativa busca evaluar la instalación del RAP en las sedes de IPCHILE en el contexto del proyecto FIAC ICH1101. Para ello, es fundamental la retroalimentación y sistematización que los equipos académicos del nivel central y sede efectúen respecto al diseño,

procedimientos y operación de la implementación del RAP EMTP. La labor realizada en esta jornada permitirá levantar un documento base que se transformará en un insumo fundamental, en conjunto con otras acciones, para la implementación del Plan Piloto RAP EMTP N°2 que se ejecutará durante el año 2017. El procedimiento de la jornada ha sido autorizado por el analista académico el 29 de diciembre y se ejecutará la tercera y cuarta semana de enero. Con la idea de asegurar el cumplimiento de los objetivos y ejecutar de forma eficiente los recursos se fusionó con la Jornada de Socialización del Plan Piloto N°1 del RAP Laboral.

Los procedimientos que se ejecutarán próximamente en torno al modelo RAP EMTP, se detallan a continuación:

- Marzo: En proceso de finalización de las matrices de coherencia.
- Marzo: determinación de una carrera por escuela.
- Marzo-abril: Construcción de instrumentos RAP EMTP. Contratación de profesionales.
- Mayo: Validación de Matrices de Coherencia para apoyo a la construcción de RAP EMTP. Contratación de profesionales.
- Mayo: Establecer convenios marcos con colegios específicos.
- Junio: Implementación del RAP EMTP (Plan piloto 2):
  - Difusión: jornada de socialización.
  - Aplicación.
  - Informe de evaluación.
- Agosto: Retroalimentación de la política RAP EMTP y sus procedimientos.

### **Hito N°21 “Modelo Difundido en instituciones asociadas”**

#### **Actividad: Feria Tecnológica de Proyectos de Innovación**

La Feria Tecnológica es una actividad que se ha realizado durante el año 2014, 2015 y 2016. Es una actividad que originalmente se planeó para el proyecto FIAC ICH1101, asociada al desarrollo de una feria que, en su inicio, contemplaba el desarrollo de competencias tecnológicas de estudiantes de la Educación Media, IPCHILE y docentes, y que permitía compartir experiencias, conocer sobre nuevos desarrollos y tendencias y demostrar los conocimientos, habilidades y aptitudes desarrolladas en sus respectivos itinerarios formativos.

La Feria del año 2015 fue realizada en la sede San Joaquín. En esa oportunidad se tuvo una amplia convocatoria con alrededor de 800 estudiantes, quienes participaron en charlas y seminarios organizados por los Directores de Carrera. La iniciativa tuvo la presencia de destacados relatores que realizaron diferentes charlas en torno a cómo la tecnología impactaba la vida de las personas. El evento duraba 2 días. El primer día (07-10), se orientaba a alumnos de colegio e IPCHILE, oportunidad desarrollando la competencia de proyectos de innovación y tecnología y las clínicas para los alumnos de colegio. El segundo día (08-10), se realizaba una muestra de networking orientada a alumnos de educación superior de IPCHILE y otras IES invitadas. Ambos, días representaban una oportunidad en la que los alumnos podían establecer redes entre ellos y relacionarse con las empresas expositoras ligadas al mundo tecnológico que participaron.

Durante al año 2016, la Feria Tecnológica de Proyectos de Innovación logra unir los conceptos de vinculación familiar y tecnología y escalar la actividad a las 5 sedes de la institución. En cuanto a la participación, se logran resultados por sobre la meta alcanzando una cifra de 2.164 participantes. En relación a la cobertura de actores claves para el éxito de la actividad se consigue llegar a 33 empresas, 25 colegios y 58 proyectos de innovación. A excepción de la Sede de San Joaquín, esta actividad representa una primera intervención que deberá contar con un proceso de mejora continua a partir del año 2017. En la siguiente tabla se muestra la participación en la actividad por sede:

**Participación Feria Tecnológica de Proyectos de Innovación**

Sede	Fecha de Ejecución	Cobertura total Feria	Participación Empresas	Participación Colegios	Proyectos participantes en concurso
La Serena	27 octubre	164	7	1	8
San Joaquín	25 octubre	191	5	6	10
República	26 octubre	1.200	5	11	22
Rancagua	27 octubre	247	8	5	15
Temuco	25 octubre	362	8	2	3
<b>TOTALES</b>		<b>2.164</b>	<b>33</b>	<b>25</b>	<b>58</b>

Fuente: Elaboración equipo VRA

De esta manera, durante el segundo semestre del año 2017, se profundizará la estrategia de difusión del modelo RAP EMTP en los colegios que asistirán a las ferias y se consolidará la participación de las empresas fortaleciendo los lazos de cooperación entre las partes.

Cabe destacar también que a partir de la planificación PMI 2016, se ha propuesto como prioridad la idea de escalar y fortalecer estas iniciativas en pos de alcanzar los objetivos institucionales que son corresponden a los Objetivos del proyecto. Esta situación ha sido destacada por el analista académico del DFI, en las reuniones de seguimiento del 08 y 15 de abril. En esa oportunidad, se indicaba lo interesante que había resultado el concepto de vinculación familiar, como eje “protector” y su potencial rol en la retención estudiantil y la realización de la Feria de Carreras en donde se invitaba también a participar a las familias (grupos de referencia) de los estudiantes en el marco del FIAC ICH1104. Se destacaba también que las ferias poseían la ventaja de que el estudiante observaba el aporte MECESUP de manera más directa y para el ministerio también era una forma de revisar cómo impactan los recursos de los proyectos directamente a sus beneficiarios.

Con respecto al **Hito N°25 “Publicación de calendario de oferta de programas de especialización”**, se definió en conjunto con el analista académico del DFI en la reunión de seguimiento de 11 de mayo, que los cursos estuvieran enfocados en entregar una certificación académica que buscara un plus en la formación académica del estudiante identificando competencias a través de consultas a egresados y/o empresarios sobre qué competencias podrían contener los cursos. En principio, deberían apuntar a certificaciones que existen actualmente como ofertas. Se refiere, por ejemplo a CISCO, FESTO, SEC, o se podría apuntar a competencias de gestión laboral.

Entonces, en la planificación del PMI se han definido las siguientes actividades para concretar el logro de este hito:

- Enero: Se levantará un diagnóstico de los programas de continuidad por escuelas.
- Marzo-abril: Se construirán programas de continuidad online, 1 por Escuela y por año. Se contratarán a especialistas.
- Marzo-abril: Se construirán programas de continuidad presencial, 1 por Escuela y por año. Se contratarán a especialistas.
- Mayo: Se realizará la difusión de los programas.
- Julio: Se implementarán programas de continuidad online.
- Julio: Se implementarán programas de continuidad presencial.
- Diciembre: Se evaluarán los programas



### **Indicar estrategias y actividades para revertir los resultados en el caso de INDICADORES e HITOS NO LOGRADOS.**

Asimismo, para entregar mayor coherencia al logro del objetivo se planifican actividades en relación a la Articulación interna del currículum. Éstas son:

En el mes de junio del año 2016, se comenzó a trabajar a ejecutar reuniones periódicas con cada una de las Escuelas que tienen por finalidad entre otras actividades validar las tablas de equivalencia entre planes antiguos (año 2012) y planes armonizados.

- Articulación carreras técnicas planes antiguos:
  - Septiembre: Levantamiento de equivalencias entre los planes técnicos antiguos y profesionales de continuidad armonizados.
  - Agosto: Identificación de estudiantes antiguos que no hayan continuado la carrera profesional.
  - Diciembre: Elaboración del procedimiento administrativo para la continuidad de estudios de los alumnos de carreras técnicas de los planes antiguos a carreras de planes armonizados.
  - Diciembre: Difusión de la articulación para invitar a estudiantes técnicos a continuar sus estudios profesionales.
  
- Articulación entre carreras de una misma Escuela<sup>54</sup>:
  - Septiembre - noviembre: Levantamiento de equivalencias entre los planes de una escuela para articulación de estudios (2 escuelas).
  - Diciembre: Elaboración del procedimiento administrativo para la articulación de estudios de los alumnos entre las carreras de la misma escuela.
  - Diciembre: Difusión de la articulación para invitar a estudiantes para que continúen sus estudios.

Con el cumplimiento de estas actividades se espera avanzar en el cumplimiento del Objetivo N°3 del PMI.

Con respecto a los indicadores bajo las metas propuestas del Objetivo N°3:

---

<sup>54</sup> Esto se refiere a la continuidad en la misma carrera técnica profesional pero de diferentes planes.

Se evidencian avances en la implementación del modelo RAP a través de la asistencia técnica que finalizará durante el primer semestre del año 2017. Los avances dan cuenta de la política, principales lineamientos y manuales de implementación. En ese aspecto, se seleccionarán al menos 5 carreras piloto para implementar y posteriormente evaluar el modelo RAP. Con esto se espera impactar a los siguientes indicadores del Objetivo:

- Carreras que implementan el Modelo RAP institucional.
- Estudiantes que provienen del mundo laboral que ingresan mediante mecanismo de RAP.

Se espera que durante el mes de marzo de 2017 se inicie el diseño de construcción de cursos en modalidad virtual y presencial según la selección que se realice desde la Dirección de Desarrollo Curricular. Esto mejorará las posibilidades de logro del siguiente indicador:

- Número de programas de actualización y especialización para egresados y/o para personas con experiencia en el mundo laboral.

**Objetivo Específico 4:** Elaborar y certificar la calidad de distintos procesos claves desarrollados por la institución, según normas y estándares internacionalmente aceptados, para asegurar mejoramiento continuo y verificación del cumplimiento del proyecto institucional.

Indicadores de Desempeño – Objetivo Específico 4									
Nombre Indicador	Línea Base	Meta Año 1	Valor Efectivo Año 1 (numerador/denominador)	Meta Año 2	Valor Efectivo Año 2 (numerador/denominador)	Meta Año 3	Valor Efectivo Año 3 (numerador/denominador)	Logrado al 31/12/2016 <i>Señalar: SI, NO, Parcial o N/A</i>	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)
Instalación de Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en procesos críticos institucionales	0	1	0	2	1 (correspondiente a la instalación del SGC del proceso de Cursos Virtuales)	4	1	No	Certificado SGC.

Indicadores de Proceso - Objetivo Específico 4									
Nombre Indicador	Línea Base	Meta Año 1	Valor Efectivo Año 1 (numerador/denominador)	Meta Año 2	Valor Efectivo Año 2 (numerador/denominador)	Meta Año 3	Valor Efectivo Año 3 (numerador/denominador)	Logrado al 31/12/2016 <i>Señalar: SI, NO, Parcial o N/A</i>	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)
Mantenimiento de la calidad en los procesos	0	0	0	0	0	0	1	SI <sup>55</sup>	Informe de auditoría anual.

**Hitos - Objetivo Específico 4**

<sup>55</sup> Al 31 de diciembre se ha realizado la auditoría interna y se ha mantenido el proceso certificado.

Descripción Hito	Fecha cumplimiento PROGRAMADA (mes/año, o según corresponda)	Fecha cumplimiento EFECTIVA o REPROGRAMADA (mes/año)	Logrado al 31/12/2016 <i>Señalar: SI, NO o N/A</i>	Medios de Verificación adjuntos al presente informe (indicar el número de anexo correspondiente)
<b>Año 1</b>				
<b>Hito 26:</b> Sistema de Gestión de Calidad de Educación Virtual terminado	Mayo 2014	Junio 2015	SI	Manual de Procedimiento
<b>Hito 27:</b> Obtención de Certificación Externa del Sistema de Gestión de Calidad de Educación Virtual	Septiembre 2014	Julio 2015	SI (30.06.15 Fase 1 completada; 02.07.15 Fase 2 completada)	Certificación
<b>Año 2</b>				
<b>Hito 28:</b> Sistema de Gestión de Calidad de Caracterización/Acompañamiento Estudiantil	Marzo 2015	Diciembre 2016	N/A <sup>56</sup>	Manual de Procedimiento
<b>Hito 29:</b> Obtención de Certificación Externa del Sistema de Gestión de Calidad de Caracterización/Acompañamiento Estudiantil	Julio 2015	Diciembre 2016	N/A	Certificación
<b>Hito 30:</b> Sistema de Gestión de Calidad del Perfeccionamiento docente	Octubre 2015	Diciembre 2016	N/A <sup>57</sup>	Manual de Procedimiento
<b>Año 3</b>				
<b>Hito 31:</b> Obtención de Certificación Externa del Sistema de Gestión de Calidad de Perfeccionamiento docente	Enero 2016	Septiembre 2016	N/A	Certificación
<b>Hito 32:</b> Sistema de Gestión de Calidad de Producción herramientas didácticas	Julio 2016	Septiembre 2016	N/A <sup>58</sup>	Manual de Procedimiento
<b>Hito 33:</b> Obtención de Certificación Externa del Sistema de Gestión de Calidad de Producción herramientas didácticas	Noviembre 2016	Octubre 2016	N/A	Certificación

<sup>56</sup> Hito en desarrollo.

<sup>57</sup> Hito en desarrollo.

<sup>58</sup> Hito en desarrollo.

#### **Análisis Cualitativo del Avance del Objetivo Específico 4:**

Respecto al Objetivo específico N°4 correspondiente a “Elaborar y certificar la calidad de distintos procesos claves desarrollados por la institución según normas y estándares internacionalmente aceptados, para asegurar el mejoramiento continuo y verificación del cumplimiento del proyecto institucional”, cuyo foco está en la necesidad de establecer las condiciones institucionales para certificar la calidad de los procesos académicos, que permitan facilitar la innovación efectiva, la intervención significativa, potenciar estructuras internas, incorporar recursos de aprendizaje, velar por el seguimiento y apoyo al estudiante, reforzando los compromisos institucionales declarados en el proyecto educativo institucional.

Durante el segundo semestre del año 2015, a partir de la reflexión de los procesos institucionales y de los aprendizajes obtenidos durante el primer proceso de certificación de Gestión de Calidad de producción de cursos virtuales, sumado a las orientaciones del analista del MINEDUC, se decidió que los procesos de certificación de calidad que estaban planificados para el año 2 y 3 de ejecución del proyecto, se certifiquen todos con la Norma ISO 9001: 2008. Estos procesos pendientes son: Perfeccionamiento Docente, Acompañamiento Estudiantil, y Producción de Herramientas Didácticas.

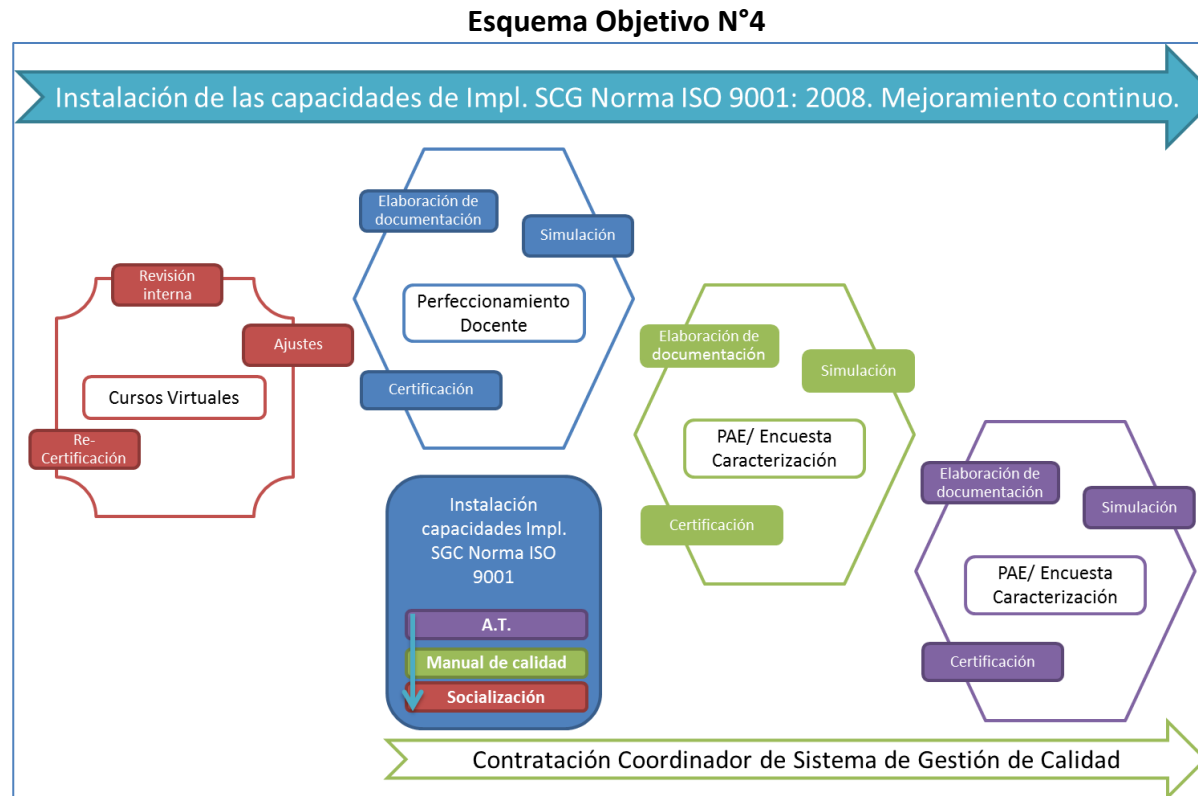
Durante la planificación del PMI 2016, el equipo directivo de la VRA realiza una reflexión entregando una mirada más global de cómo se aseguraba el cumplimiento del Objetivo N°4. El diagnóstico concluyó que era insuficiente certificar proceso por proceso. El sentido del PMI invitaba a que era necesaria la instalación de la cultura de implementación de SGC norma ISO 9001:2008 en la institución y asegurar de esta manera un mejoramiento continuo de los procesos académicos claves.

En pos de alcanzar este lineamiento tributando al Objetivo N°4 se definieron las siguientes acciones:

- Primero, trasladar el liderazgo del seguimiento de este objetivo a la Dirección General de Procesos Académicos (DIGPA), encargada de la gestión de los procesos académicos de la institución.
- Segundo, incluir en la planificación anual del objetivo la contratación de un profesional, quien tendrá el cargo de Coordinador de Sistema de Gestión de Calidad de Procesos Académicos de acuerdo a Norma ISO 9001: 2008 de la institución y quien será el encargado de certificar y recertificar los procesos académicos claves definidos.
- Tercero, contratar una asistencia técnica de un consultor individual que acompañe el siguiente proceso de certificación correspondiente al diseño de cursos de perfeccionamiento docente, así como la elaboración del manual de calidad y

socialización del proceso. Ello como mecanismos de aseguramiento de la calidad del primer proceso que desarrolle el nuevo cargo de Coordinador de Sistema de Gestión de Calidad de Procesos Académicos.

- La reflexión y definición global de cómo asegurar el cumplimiento del Objetivo N°4 quedó plasmada en el esquema que se muestra a continuación:



Fuente: Elaboración equipo VRA

## **Análisis Hito 26: Sistema de Gestión de Calidad de Educación virtual terminado**

El logro del hito “Sistema de Gestión de Calidad de Educación Virtual” demuestra que es posible asegurar la gestión de calidad de los procesos con el fin de contar con un soporte institucional para las actividades académicas. Implementar un sistema de gestión de calidad (SGC) para el diseño, desarrollo y producción de cursos virtuales, permite, por ejemplo:

- Establecer todos los procedimientos para cada etapa.
- Identificar las fases de elaboración de todos los productos involucrados.
- Establecer las condiciones organizacionales para llevar a cabo las actividades.
- Determinar medios y canales de comunicación requeridos para cada una de las tareas.
- Establecer los mecanismos de registros y documentación de los productos.
- Controlar y establecer seguimiento permanente de los procedimientos identificados.
- Identificar las responsabilidades individuales y grupales para el logro de los objetivos comprometidos.
- Establecer los indicadores para la evaluación del sistema.
- Establecer metodologías para una mejora continua.

Junto a lo anterior, tal como se indicaba como logro del Hito N°27 “Obtención de Certificación Externa del Sistema de Gestión de Calidad de Educación Virtual” se sometió a un proceso de certificación de calidad bajo la norma ISO 9001:2008, norma que establece los requerimientos de la administración del sistema, evaluando que los componentes poseen una coherencia interna que faciliten el logro de los resultados esperados. El proceso de revisión considera los siguientes aspectos:

- Revisión de Guías y descripciones generales.
- Existencia de requisitos generales y los requisitos para gestionar la documentación.
- Capacidad de la dirección de la organización.
- Gestión de los recursos.
- Proceso de elaboración del producto/servicio.
- Mecanismo de medición, análisis y mejora.

El proceso se realizó a través de una auditoría externa, que estableció que el Sistema de Gestión de Calidad contaba con los requerimientos que establece la norma. Esto significa que contamos con las condiciones para asegurar la pertinencia de los procesos involucrados en la creación de cursos virtuales, como también, los mecanismos para una mejora continua y capacidad de adaptación. Condiciones necesarias para adaptarse a los requerimientos institucionales como por ejemplo; impulsar la innovación curricular, implementar iniciativas, flexibilidad o concretar innovaciones basadas en el uso de TIC.

Durante el segundo semestre del año 2015, se puso en marcha la producción de cursos virtuales y hubo un reconocimiento, desde las áreas pertinentes, de que la certificación ha sido útil para estandarizar procesos, concretar decisiones más rápidas, mayor trazabilidad y respaldos que ya son parte habitual en la producción de cursos virtuales. En ese sentido, los equipos reconocen que ha sido un apoyo importante y las escuelas de IPCHILE están aumentando su valoración por los cursos virtuales.

#### **Actividad Contratación Coordinador:**

El 05 de agosto el analista académico autorizó la contratación de la persona seleccionada en el proceso de reclutamiento y selección del Coordinador de SGC de procesos académicos de acuerdo a Norma ISO 9001:2008. Este coordinador es el encargado de: implementar y acompañar el Sistema de gestión de Calidad (SGC) de acuerdo a lo norma ISO 9001: 2008 en los diferentes procesos académicos claves, identificados por la institución; definir, implementar y ejecutar los procesos de capacitación de las diferentes unidades relacionados con los procesos de certificación bajo la norma ISO 9001: 2008; y de acompañar las etapas de recertificación de los procesos académicos. Se encuentra inserto en la Dirección General de Procesos Académicos dependiente de la Vicerrectoría Académica.

A la fecha, la coordinación ha realizado importantes apoyos en la mantención del proceso de certificación (diseño de cursos virtuales), luego de una auditoría interna que revisó el funcionamiento de este proceso según la norma ISO; desarrollo del plan de acción para el proceso de diseño de cursos de perfeccionamiento docente; apoyo en la contratación del consultor de implementación de SGC en perfeccionamiento docente; colaboración en la fundamentación académica de las actividades correspondiente al objetivo; y labores de apoyo para la Dirección General de Procesos Académicos consolidándose en el quehacer institucional de la temática de certificación de procesos.

A continuación se mencionan las actividades pendientes de ejecución en este hito:



- Enero: Implementación taller de norma ISO 9001: 2008 a equipos de la Vicerrectoría Académica y de la Vicerrectoría de Administración y Finanzas.
- Febrero: Visita pre-certificación equipos de Perfeccionamiento Docente.

### **Análisis Hito 27: Obtención de Certificación Externa del Sistema de Gestión de Calidad de Educación Virtual**

Posterior a la certificación, existe el desafío de mantener los procesos según lo indicado en la Norma ISO 9001: 2008. Es así como en el primer semestre del año 2016, se efectuó una auditoría interna con la misión de elaborar un diagnóstico del proceso de diseño de cursos virtuales. La auditoría identificó algunas no conformidades en algunos procesos de ejecución de este proceso académico. Además, se desprendió que la cultura de implementación de SGC no estaba totalmente interiorizada en los equipos ejecutores del proceso. Ante este escenario, el equipo de Educación Virtual en conjunto con el coordinador de norma ISO trabajó en las no conformidades, ajustando los lineamientos y elaborando un plan de acción para asegurar el éxito del proceso de recertificación. Este proceso culminó con éxito en diciembre del año 2016 manteniendo el indicador “Mantención de la calidad en los procesos” en estado de logro.

### **Análisis Hito N°30: Sistema de Gestión de Calidad del Perfeccionamiento docente e Hito N°31: Obtención de Certificación Externa del Sistema de Gestión de Calidad del Perfeccionamiento**

#### **Actividad: Contratación Consultoría para implementación de un sistema de gestión de calidad en la elaboración de cursos de Perfeccionamiento Docente**

El 16 de diciembre de 2016, el MINEDUC aprobó la contratación de un consultor con el objetivo de que instale las capacidades para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, certificable por Norma ISO 9001, basada en la implementación del SGC en el proceso de gestión de Perfeccionamiento y Desarrollo Docente en la Coordinación de Desarrollo Docente de IPCHILE. En ese aspecto, el consultor se encuentra trabajando en la Política y el manual de implementación de SGC Norma ISO 9001 bajo norma ISO 9001 para IPCHILE allanando el camino para la instalación de las capacidades y cultura de implementación de SGC en los equipos académicos.

Con esta idea en pleno avance, las actividades correspondientes a los Hitos N°30 y N°31 han sido lideradas por el Coordinador de procesos académicos con norma ISO, y a partir de diciembre serán acompañadas por el consultor individual contratado en el marco del proyecto asegurando el logro de los hitos mencionados. Algunas de estas acciones se encuentran en ejecución y otras en elaboración de su fundamentación académica para envío al analista. Estos son:

- Durante el mes de diciembre 2016 y enero 2017, se encuentra en ejecución la Implantación de SGC Norma ISO 9001:2008 Desarrollo Plan de Acción: “Diseño de Cursos para el Perfeccionamiento Docente” que tiene por objetivo generar el Plan de Acción, Determinación de Brecha, Revisión y Aprobación Final de la Documentación para Implantación del Sistema de Gestión de Calidad en el proceso mencionado.
- Diciembre, enero, febrero y marzo: Se acompaña el proceso de certificación de diseño de cursos de perfeccionamiento docente.
- Febrero: Se realiza visita pre-certificación y contratación casa certificadora.
- Marzo: Certificación. La ejecución de la certificación permitirá que el coordinador ISO se encuentre empoderado para la ejecución de los procesos académicos restantes, además de haber asegurado, a través del Taller de Norma ISO, instalación de capacidades en varios equipos académicos relevantes de la institución facilitando el avance constante del objetivo.

#### **Indicar estrategias y actividades para revertir los resultados en el caso de INDICADORES e HITOS NO LOGRADOS.**

Los desafíos del coordinador de Norma ISO son institucionales y tributan al Objetivo N°4 del CD que en términos macro muestra actividades importantes por ejecutar durante el 2017. Los procesos pendientes de certificar corresponden a los Hitos N°28, N°29, N°32 y N°33. A continuación se detalla la fecha en que se procederá al logro del hito.

- Agosto: **Hito 28: Sistema de Gestión de Calidad de Caracterización/Acompañamiento Estudiantil.**
- Septiembre: **Hito 29: Obtención de Certificación Externa del Sistema de Gestión de Calidad de Caracterización/Acompañamiento Estudiantil.**
- Noviembre: **Hito 32: Sistema de Gestión de Calidad de Producción herramientas didácticas.**
- Diciembre: **Hito 33: Obtención de Certificación Externa del Sistema de Gestión de Calidad de Producción herramientas didácticas.**



La contratación del Coordinador ISO, el apoyo de la asistencia técnica y su misión de asumir el papel de auditor líder en los procesos de certificación de este objetivo asegura la ejecución y logro de las actividades pendientes.

Asimismo, se espera alcanzar el logro del indicador del objetivo N°4 alcanzando 4 procesos certificados durante el segundo semestre. El indicador corresponde a:

- Instalación de Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en procesos críticos institucionales

La consecución de estas actividades aumentará significativamente las posibilidades de logro del Objetivo N°4 del PMI.

## 1.2 Resumen Ejecución de Recursos del Convenio de Desempeño (\$ Nominales)

Ítem	(1) Presupuesto Vigente \$			(2) Gastos devengados \$: Efectivos + Gastos por pagar al 31/12/2016						(1-2) Saldo Presupuestario \$ Al 31/12/2016		
	Mineduc	Institución	Total	Mineduc			Institución			Mineduc	Institución	Total
				(a) EFECTIVO	(b) POR PAGAR	(c = a+b) DEVENGADO	(d) EFECTIVO	(e) POR PAGAR	(f = d+e) DEVENGADO			
Bienes	71.184	16.796	87.980	69.436	-	69.436	4.904	-	4.904	1.748	11.892	13.640
Obras menores	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Servicios de consultoría	71.700	-	71.700	9.080	24.090	33.170	-	-	-	38.530	-	38.530
Servicios de no consultoría	79.068	9.300	88.368	49.996	10.567	60.563	9.300	-	9.300	18.505	-	18.505
<b>Total gastos adquiribles</b>	<b>221.952</b>	<b>26.096</b>	<b>248.048</b>	<b>128.512</b>	<b>34.657</b>	<b>163.169</b>	<b>14.204</b>	<b>-</b>	<b>14.204</b>	<b>58.783</b>	<b>11.892</b>	<b>70.675</b>
Formación de RRHH	5.200	-	5.200	5.200	-	5.200	-	-	-	-	-	-
Transporte	25.854	16.658	42.512	5.715	184	5.899	1.670	285	1.955	19.955	14.703	34.658
Seguros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Viáticos	31.075	205	31.280	4.642	-	4.642	205	-	205	26.433	-	26.433
Costos de inscripción	2.761	-	2.761	2.761	-	2.761	-	-	-	-	-	-
Honorarios	213.106	5.204	218.310	2.675	2.207	4.882	-	-	-	208.224	5.204	213.428
Sueldos	144.679	-	144.679	96.537	48.142	144.679	-	-	-	-	-	-
Gastos pedagógicos y de aseguramiento de la calidad	-	15.613	15.613	-	-	-	976	-	976	-	14.637	14.637

Ítem	(1) Presupuesto Vigente \$			(2) Gastos devengados \$: Efectivos + Gastos por pagar al 31/12/2016						(1-2) Saldo Presupuestario \$ Al 31/12/2016		
	Mineduc	Institución	Total	Mineduc			Institución			Mineduc	Institución	Total
				(a) EFECTIVO	(b) POR PAGAR	(c = a+b) DEVENGADO	(d) EFECTIVO	(e) POR PAGAR	(f = d+e) DEVENGADO			
Mantenimiento y servicios	55.373	29.204	84.577	28.820	326	29.146	1.473	-	1.473	26.227	27.731	53.958
Servicios básicos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impuestos, permisos y patentes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total gastos recurrentes</b>	<b>478.048</b>	<b>66.884</b>	<b>544.932</b>	<b>146.350</b>	<b>50.859</b>	<b>197.209</b>	<b>4.324</b>	<b>285</b>	<b>4.609</b>	<b>280.839</b>	<b>62.275</b>	<b>343.114</b>
<b>Total \$</b>	<b>700.000</b>	<b>92.980</b>	<b>792.980</b>	<b>274.862</b>	<b>85.516</b>	<b>360.378</b>	<b>18.528</b>	<b>285</b>	<b>18.813</b>	<b>339.622</b>	<b>74.167</b>	<b>413.789</b>

**1.3 Inseto imagen resumen de cuentas - Sistema de Rendición Financiero UCI <sup>59</sup>**  
*(Compilado desde 20/12/2013 al 31/12/2016)*

**SISTEMA FINANCIERO PMI - Resumen de Cuentas**

11-01-2017

20-12-2013    31-12-2016

ICH1304

	Mineduc	%	Contraparte	%	Otros Ingresos	%	Total
Presupuesto Total	\$ 700.000.000		\$ 92.980.000		\$ 0		\$ 792.980.000
Total Ingresos	\$ 700.000.000		\$ 92.980.000		\$ 0		\$ 792.980.000
En Cuenta Corriente	\$ 700.000.000		\$ 92.980.000		\$ 0		\$ 792.980.000
Por Percibir	\$ 0		\$ 0		\$ 0		\$ 0
Prestamos Enlaces	\$ 0		\$ 0		\$ 0		\$ 0

Imprimir    Volver    Exportar

<sup>59</sup> Al cierre de este informe, se realizó consulta a la Unidad de Finanzas del MINEDUC dado que la sección de la planilla de gastos denominada “Gastos Por Pagar” no es coincidente con los antecedentes que posee el equipo de proyectos PMI.

<b>Total Gastos</b>	\$ 416.885.745	<b>59,5</b>	\$ 16.875.086	<b>18,1</b>	\$ 0	<b>0</b>	\$ 433.569.831
<b>Gastos Efectivos</b>	\$ 276.581.381		\$ 16.875.086		\$ 0		\$ 293.456.447
Bienes	\$ 68.436.195		\$ 4.904.272		\$ 0		\$ 74.340.467
Obras Menores	\$ 0		\$ 0		\$ 0		\$ 0
Serv. Consultoría	\$ 8.079.513		\$ 0		\$ 0		\$ 9.079.513
Serv. No Consultoría	\$ 49.995.767		\$ 9.390.132		\$ 0		\$ 59.295.899
<b>Gastos Adquiribles</b>	\$ 128.511.475		\$ 14.204.404		\$ 0		\$ 142.715.079
Estudios y Visitas	\$ 11.898.316		\$ 241.876		\$ 0		\$ 12.140.192
Formación de RRHH	\$ 5.200.000		\$ 0		\$ 0		\$ 5.200.000
Contrataciones	\$ 99.368.214		\$ 0		\$ 0		\$ 99.368.214
Gastos PED, ORG, OP	\$ 31.603.356		\$ 2.428.806		\$ 0		\$ 34.032.162
Rest. Rec. No Comp.	\$ 0		\$ 0		\$ 0		\$ 0
<b>Gastos Recurrentes</b>	\$ 148.069.886		\$ 2.670.682		\$ 0		\$ 150.740.568
<b>Gastos Por Pagar</b>	\$ 140.104.384		\$ 0		\$ 0		\$ 140.104.384
Bienes	\$ 1.841.644		\$ 0		\$ 0		\$ 1.841.644
Obras Menores	\$ 0		\$ 0		\$ 0		\$ 0
Serv. Consultoría	\$ 5.920.487		\$ 0		\$ 0		\$ 5.920.487
Serv. No Consultoría	\$ 0		\$ 0		\$ 0		\$ 0
<b>Gastos Adquiribles</b>	\$ 7.762.131		\$ 0		\$ 0		\$ 7.762.131
Estudios y Visitas	\$ 5.653.384		\$ 0		\$ 0		\$ 5.653.384
Formación de RRHH	\$ 88.438		\$ 0		\$ 0		\$ 88.438
Contrataciones	\$ 120.657.066		\$ 0		\$ 0		\$ 120.657.066
Gastos PED, ORG, OP	\$ 5.945.365		\$ 0		\$ 0		\$ 5.945.365



PABLO VICENCIO  
CONTADOR PROYECTOS MECESUP 3  
Instituto Profesional de Chile

#### 1.4 Análisis de la Ejecución Financiera

La ejecución financiera del proyecto considerando los gastos efectivos y comprometidos, en su tercer año de ejecución, alcanza los MM\$379.192 lo que representa un 48% del total programado en el proyecto.

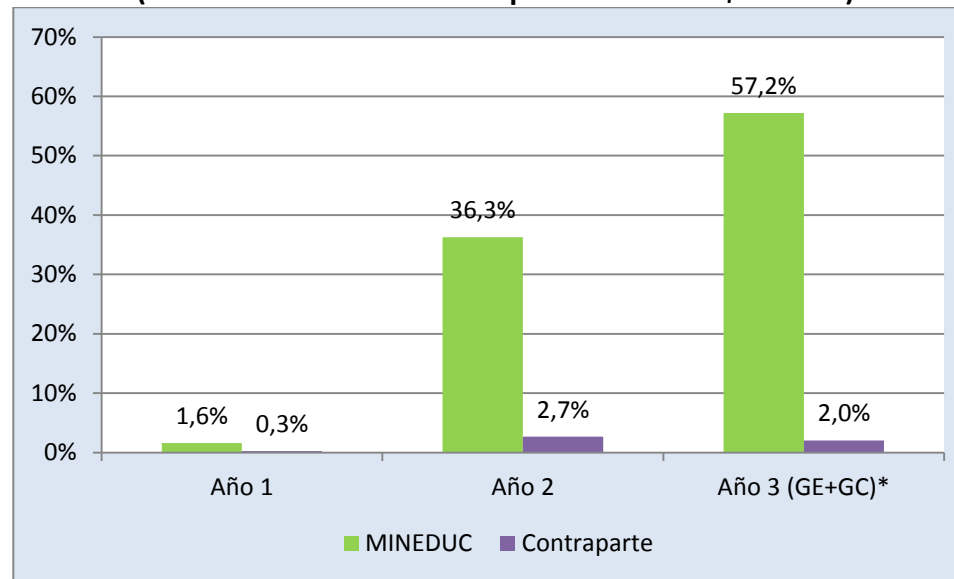
Esta ejecución se desglosa de la siguiente manera: gasto efectivo de MM\$293.390 (37% del total del proyecto) y un gasto comprometido de MM\$85.516 (un 10,8% del total del proyecto).

Durante el año 3, el equipo administrador de proyectos ha elaborado una planificación que contempla la ejecución de hitos, actividades y presupuesto con el objetivo de alcanzar el logro de objetivos y de acelerar la ejecución presupuestaria. Durante el año 1, se concretó un **gasto efectivo** de un 1,9% que corresponde a MM\$7.070 (MM\$6.063 monto MINEDUC y MM\$1.007 monto Contraparte) evidenciando dificultades iniciales por el importante desfase en el depósito de la primera remesa, la reitemización y su carga en SEPA, la baja experiencia en procedimientos de compra del banco mundial y la inserción del nuevo equipo administrador del proyecto. Durante el año 2, se consolidó dicho equipo y se hicieron ajustes incorporando aprendizajes respecto de los procedimientos de adquisición bajo norma del Banco Mundial, existiendo todavía una visión muy general del proyecto. En este aspecto, se ejecutó un avance de un 38,9% que corresponde a MM\$147.621 (MM\$137.525 de monto MINEDUC y MM\$10.096 de monto Contraparte). Durante el año 3, al contar con una detallada planificación del proyecto, se continúa con un avance constante en la ejecución presupuestaria reflejada en el gasto efectivo que alcanza MM\$138.699 a la fecha de corte del 31 de diciembre (MM\$131.298 de monto MINEDUC y MM\$7.401 de monto Contraparte). Por su parte, el gasto comprometido alcanza MM\$85.802. En total, durante el año 3 se alcanza una ejecución de MM\$379.192. La elaboración de una planificación anual y su consiguiente reitemización han permitido una mayor velocidad en la ejecución presupuestaria, mejoría que deberá continuar reflejándose durante el primer semestre del año 2017.

A continuación, se observa un gráfico con la ejecución presupuestaria del Proyecto PMI ICH1304. Se evidencia que ha existido un aumento sostenido de ejecución presupuestaria apuntalada principalmente por las asistencias técnicas, contrataciones y ejecución de servicios de no consultoría.



**Gráfico: Ejecución presupuestaria Proyecto PMI en MM\$ y años  
(Gasto efectivo + Gasto comprometido: MM\$379.192)**



\*GE=Gasto Efectivo / GC: Gasto Comprometido

Fuente: Elaboración equipo VRA

Por su parte, el presupuesto MINEDUC ejecutado llega a los MM\$274.886 y existe un compromiso de gasto de MM\$85.517, totalizando MM\$379.192, de los montos posibles de ejecutar. En el caso de monto Contraparte, se alcanza un gasto de MM\$18.504 con MM\$258 gastos comprometidos alcanzando MM\$18.779.



## **Gastos Adquiribles**

Los Gastos Adquiribles suman un gasto efectivo de MM\$128.511 y comprometido de MM\$34.657 de monto MINEDUC y un gasto efectivo de MM\$14.204 de monto Contraparte alcanzando un total de MM\$177.372.

## **Bienes**

Durante el año 2015, se concluyó el proceso de compra de adquisición de tecnología para las carreras de Salud (Técnico en Enfermería, Técnico en Enfermería Mención Geriátrica, Técnico en Enfermería Mención Instrumentación Quirúrgica, Técnico en Enfermería Mención Obstetricia y Neonatología, Kinesiología) la que corresponde a la primera compra con revisión Previa por Banco Mundial. Durante el primer semestre año 2016, se logró completar la compra de bienes de estas carreras.

Durante el año 2016, se logró completar la compra de equipamiento de las carreras mencionadas anteriormente. Además, se consiguió concretar la compra de una Impresora 3D para las carreras del área de Diseño que actualmente depende de la Escuela de Administración<sup>60</sup> con un monto de MM\$5.491. Asimismo, se adquirió equipamiento para implementar salas audiovisuales destinadas a las bibliotecas de las 5 sedes de la institución por un monto de MM\$1.842. Durante el segundo semestre del año 2016, se concreta la compra del kit de tecleras para proyecto piloto en Sede República por un costo de MM\$1.492, asimismo, se cierran las compras de computadores para las nuevas contrataciones (Coordinador ISO, Coordinador A+S y Profesional de Vinculación), sumados a los ya adquiridos para administración del proyecto por un monto total de MM\$3.500.

Durante el primer semestre del año 2017, se espera fortalecer el equipamiento de las carreras que implementen el plan piloto de la metodología A+S apuntando directamente a los estudiantes de la institución. Para esto se solicitará autorización eventualmente quedando reflejado en la Lista de Bienes del proyecto a enviarse en enero de 2017.

El ítem “Bienes” alcanza MM\$74.340 en gasto efectivo y se ha ejecutado gran parte del equipamiento planificado en el marco del proyecto.

---

<sup>60</sup> Durante el primer semestre año 2016 se reestructuraron las Escuelas de IPCHILE. Las carreras de diseño son parte de la Escuela de Administración.



Se espera completar lo pendiente del ítem durante el primer semestre del año 2017.

### **Servicios de Consultoría**

Durante al año 2015, finalizó la Consultoría Individual para la construcción de un sistema de gestión de calidad del proceso de Producción de cursos virtuales, lo cual corresponde a MM\$4.500. Un desafío presupuestario para el proyecto es ejecutar los montos de Consultoría que se consideran bajo dado la dificultad del procedimiento de adjudicación. Aun así, son procedimientos fundamentales para el éxito del proyecto, instalando capacidades en unidades académicas claves de la institución.

Durante el año, se ha presentado un avance notable en la ejecución de las consultorías comprometidas en el marco del proyecto. A fines de junio del año 2016, se ha iniciado la consultoría de Modelo RAP Mundo Laboral que pretende implementar un mecanismo que incluya el análisis de compatibilidad curricular, diseño y aplicación de instrumentos pertinentes y flexibles para reconocer aprendizajes previos (RAP) para personas que provienen del mundo laboral; permitiendo al equipo académico de cada sede de IPCHILE capacitarse en el diseño y escalamiento del mecanismo RAP. Este procedimiento tiene una programación de MM\$10.177 y se ha concretado el pago de 2 informes por un monto de MM\$4.579 y se mantiene un monto pendiente de MM\$5.598, que se considera como gasto comprometido.

Asimismo, en diciembre del año 2016, se han iniciado las Consultorías de Modelo Metodológico Evaluativo e implementación de un sistema de gestión de calidad en la elaboración de cursos de Perfeccionamiento Docente por un costo de MM\$14.984 y MM\$3.000, respectivamente, gasto que se establece como comprometido.

El monto del ítem alcanzó un gasto de MM\$9.079 y un gasto comprometido de MM\$24.090.

Se espera iniciar en marzo del año 2017, la consultoría de implementación de metodología Aprendizaje Servicio que considera un monto de MM\$15.000. Durante el primer semestre de año, se espera iniciar además las consultorías de diseño de cursos de perfeccionamiento docente MM\$9.000 y Sistema de Créditos Transferibles MM\$15.000. Estas 3 AT alcanzan un monto de MM\$39.000 que significará un importante avance presupuestario, pero también para el avance de los objetivos propuestos.

### **Servicios de No Consultoría**



Durante el año 2014, respecto de los “Servicios de No Consultoría” se descontó de la cuenta del proyecto lo correspondiente a la ejecución de la 3ra Feria de Innovación y Tecnología realizada por el monto total de MM\$9.366, ya que el gasto fue autorizado con presupuesto de contraparte.

Durante el segundo semestre del año 2015, se ha realizado la 4ª Feria Tecnológica y la Feria de Carreras en 2 sedes de la institución lo que significó un gasto de MM\$33.693.

Durante el año 2016 se han ejecutado las Ferias de Empleabilidad y Tecnológica de Proyectos de Innovación escalando en las 5 sedes de IPCHILE.

El ítem alcanza un gasto efectivo de MM\$59.296 y un gasto comprometido de MM\$10.567.

Las actividades en este ítem se categorizan como actividades recurrentes de lo que se desprende que a través de las iniciativas de los proyectos MECESUP han logrado ser escaladas a las 5 sedes de la institución. La feria de Empleabilidad y la Feria Tecnológica de Proyectos de innovación se ejecutarán el año 2017 asegurando un avance presupuestario con la idea de alcanzar la meta presupuestaria.

### **Gastos Recurrentes**

Los Gastos Recurrentes suman un gasto efectivo de MM\$146.350 y comprometido de MM\$50.859 de monto MINEDUC y un gasto efectivo de MM\$4.325 y comprometido de MM\$285 de monto Contraparte alcanzando un total de MM\$201.819.

### **Formación de Recursos Humanos**

Durante el año 2015, se realizó el Seminario – Taller de Evidencias de aprendizajes y objetivos intermedios en un Modelo curricular basado en competencias con el especialista Guy Le Boterf. Esta actividad tuvo un costo de MM\$5.200. Durante el año 2017, no se consideran gastos en este ítem.



## **Transporte**

Durante el año 2015, se han realizado visitas en el marco del CD lo cual ha implicado un avance de gasto en los ítems de “Transporte” y “Viáticos”. En el año 2016, lo gastado en el ítem “Transporte” se vincula con las siguientes actividades: Jornadas de Alineamiento Institucional, jornadas inaugurales de los Consorcios de las Escuelas de Administración y Salud, Jornada de Levantamiento de Proyecto Educativo y contratación de buses para las actividades de Voluntariado. El gasto efectivo del ítem asciende a MM\$7.385.

## **Viáticos**

Los gastos en el ítem “Viáticos” se refieren a las actividades de Alineamiento Institucional y seguimiento de los Objetivos N°1 y N°2, sumado a la “mantención” de funcionarios en sus visitas al IV Congreso Latinoamericano de Simulación Clínica. En el año 2016, se evidencian gastos por las jornadas inaugurales del consorcio de Administración y Salud, visitas de personal académico a las Jornadas de Sello Estudiantil, Jornada de Levantamiento del Proyecto Educativo. El gasto del ítem asciende a MM\$4.847.

Respecto a los ítems Viáticos y Transporte, se espera concretar las jornadas de socialización y alineamiento necesarias para compartir con la comunidad académica de IPCHILE los avances de los objetivos del PMI que, como se ha mencionado, son los objetivos institucionales y estratégicos de la VRA. En ese sentido, destacan durante el primer semestre año 2017 las siguientes actividades:

- Jornadas de Socialización RAP Laboral-EMTP. Se ejecutarán la tercera y cuarta semana de enero.
- Jornadas de Socialización Modelo Metodológico Evaluativo. Se ejecutarán en marzo de 2017.
- Jornadas de Socialización RAP Laboral a ejecutarse en abril de 2017.
- Jornadas de Socialización RAP EMTP (Piloto 2) a desarrollarse en mayo de 2017.

## **Costos de Inscripción**



Durante el año 2015, en el este ítem se contemplan gastos por la participación de 10 profesionales de la institución en el IV Congreso Latinoamericano de Simulación Clínica efectuado en nuestro país y que significó una ejecución de MM\$2.671. Para el año 2017, no se contemplan gastos en este ítem.

### **Honorarios**

Durante, el año 2015, se realizó la primera Jornada de Capacitación en Elaboración de Proyectos y Liderazgo, que implicó pago relatores de las 5 sedes de la institución. Durante el año 2016, se realizó la Jornada de Sello Estudiantil y las Ferias de Empleabilidad y Tecnológica de Proyectos de Innovación, iniciativas que incluyen gastos de honorarios por relatorías y clínicas. El ítem muestra un gasto de MM\$2.675 y un compromiso de gasto de MM\$2.207.

Cabe destacar que dentro de la programación presupuestaria del proyecto, el ítem “Honorarios” cubre una parte importante del monto total a ejecutar. Por esta razón, se están realizando las acciones para avanzar con mayor celeridad en las actividades que consideran este ítem, éstas son:

- Validación de perfiles de egreso por focus group: MM\$43.680. Se inició la primera etapa en enero del año 2017.
- Validación de perfiles por expertos: MM\$21.000.
- Se contratará a profesionales de apoyo para instrumentos de planificación didáctica con metodologías según modelo. Esto es parte de las actividades de la Asistencia Técnica de Modelo Metodológico Evaluativo que se inició en diciembre del año 2016. Monto: MM\$50.000.
- En la misma línea que la actividad anterior, se contratará a profesionales de apoyo para elaboración de programas actualizados. Esta actividad también está relacionada con la Asistencia Técnica de Modelo Metodológico Evaluativo que se inició en diciembre del año 2016. Monto: MM\$12.000.

### **Gastos Pedagógicos y de Aseguramiento de la Calidad**

El gasto vinculado a este gasto se relaciona con el aseguramiento de la calidad en procesos académicos claves, evidenciadas en las certificaciones con norma ISO. Durante el año 2017 se espera concretar la certificación de los procesos académicos pendientes y vinculados al Objetivo N°4 del proyecto. En este ítem se han gastado MM\$976 correspondientes a montos de Contraparte.

## **Sueldos**

Finalmente, el pago de “Sueldos” se ha hecho efectivo desde el mes de octubre del año 2014 a diciembre de 2016 ejecutándose MM\$95.537 al cierre del presente informe. Se compromete además un gasto de MM \$48.142. Se ha concretado un importante avance en las contrataciones del proyecto referidas al Profesional de Vinculación con el Medio y la Coordinación de procesos académicos con Norma ISO y se espera contar en marzo con la persona que apoye la Coordinación de metodologías de Aprendizaje Servicio que se encuentra en etapa de selección. Además, los cargos correspondientes a la gestión de proyectos se instalan en la Unidad de Proyectos de la DIGPA y se encuentran vigentes. Se considera como gasto comprometido los sueldos de las contrataciones y su proyección hasta diciembre de 2017.

## **Mantenimiento y Servicios**

En este ítem, se incluyen los gastos de varias actividades desarrolladas en el marco del proyecto:

- Insumos para la inauguración del PMI (2014);
- Insumos de oficina (2015 y 2016);
- Gastos de catering para la Jornada de Capacitación en Elaboración de Proyectos y Liderazgo (2015) y Jornada de Sello Estudiantil (2016);
- Material de difusión y catering para los hitos inaugurales de consorcios (2015 y enero de 2016) y el catering y material de difusión de las reuniones de trabajo de consorcios (junio 2016);
- Catering del Encuentro de Titulados y Empleadores en las 5 sedes de la institución (2015-2016);
- Colaciones y material de difusión para las actividades de voluntariado (2016);
- Material de difusión y catering para las Ferias de Empleabilidad y Tecnológica de Proyectos de Innovación (2016);
- Catering para talleres de elaboración de instrumentos RAP (2016); y
- Catering para talleres de implementación de plan de acción para implementación de SGC en Perfeccionamiento Docente (2016).

El ítem reporta un avance en el gasto presupuestario de MM\$30.293 en el ítem Mantenimiento y Servicios y un gasto comprometido de MM\$326.

Para el año 2017 se espera concretar el principal desafío del proyecto respecto a su ejecución presupuestaria. En esos términos, se han producido avances importantes en algunos ítems como son la contratación de consultorías y una consolidación del equipo de contrataciones destinado a impactar en las unidades a cargo de los objetivos N°1, N°2 y N°3 del proyecto. Se espera también que con las actividades denominadas recurrentes (Jornadas de Sello, Ferias de Empleabilidad, Ferias Tecnológicas, Voluntariado) se busque impactar en sus respectivos objetivos con una eventual aprobación más expedita. Si bien es cierto, se avanzó durante el año 2016 con la planificación presupuestaria del PMI, la reestructuración de la VRA, los aprendizajes incorporados en procedimientos de compra y una visión más acotada del proyecto se estima importante dar un fuerte avance presupuestario sobre todo durante el primer semestre próximo. En ese sentido, las actividades que se encuentran con un grado de avance, pero que no fueron parte del informe financiero son las siguientes:

- Contratación de profesionales para validación de perfiles. Monto: MM\$43.680.
- Contratación de expertos para validación de perfiles. Monto: MM\$21.000.
- Asistencia Técnica Aprendizaje Servicio. Monto: MM\$15.000.

## **2 Aspectos relevantes sobre implementación del Convenio de Desempeño**

### **2.1 Logros y desempeños notables**

- La institución vuelve acreditarse por 4 años en gestión institucional y docencia de pregrado (hasta el año 2019), destacándose la consistencia del ámbito académico como fruto del proceso de armonización curricular y mecanismos aseguramiento de la calidad de sus docentes, plan de perfeccionamiento y plan de acompañamiento al estudiante.
- El equipo de proyectos avanza en las consultorías programadas en el marco del CD. De esta manera, se encuentra ejecutando la AT modelo RAP, implementación del modelo metodológico evaluativo y la implementación de un sistema de gestión de calidad en los cursos de perfeccionamiento docente. Esta situación permitirá mejorar el logro de los hitos e indicadores del proyecto.



## Objetivo N°1

- Instalación del proyecto bajo el lema “Todos somos PMI” ha estado presente durante ejecución del primer año, consolidándose como una necesidad institucional. Para dicho efecto, se realizó un acto de lanzamiento del proyecto, que contó con la presencia de autoridades del MINEDUC y masiva concurrencia de directivos, docentes y estudiantes de IPCHILE.
- En un proceso de mejora continua y revisión constante del área académica, se ha iniciado el proceso de validación final de los perfiles de egreso de 42 carreras de IPCHILE, acción que además ha sido realizado en coherencia con los resultados del proceso de Armonización curricular, liderado por la Vicerrectoría académica y que ha tenido alcance institucional.
- Se mantuvo una participación constante y desde el inicio en las mesas colaborativas de IES con convenio de desempeño para la instalación de Sistema de crédito transferible (SCT-Chile) y RAP-Articulación. En ellas, se socializó con el resto de las instituciones participantes los Modelos de IPCHILE de Educación Virtual y la lógica de trabajo autónomo el Modelo de nivelación de competencias y el Modelo de Acompañamiento estudiantil.
- Durante el año 2015, se adquirió tecnología educativa para la Escuela de Salud, lo que permitirá la innovación de las prácticas docentes en las sedes de Temuco y La Serena. Ambos equipamientos utilizan metodologías de simulación y registro audiovisual impulsadas desde el proyecto FIAC ICH1102. Durante el año 2016, se adquirió una impresora 3D para el área de diseño de la Escuela de Administración permitiendo la innovación de las prácticas docentes en la Sede República. Además, se adquirió equipamiento para las bibliotecas de las 5 sedes de la institución, actividad que se espera potenciar durante el próximo semestre año 2017.

## Objetivo N°2

- Se han constituido los Consejos Asesores Externos de las Escuelas de IPCHILE. Este paso es relevante ya que ha permitido el trabajo de las Escuelas con referentes del medio laboral asociados a los programas ofrecidos y se transforma en sí mismo como un mecanismo de actualización y vinculación con el medio, facilitando una revisión permanente del área disciplinar.
- Durante el año 2015, los proyectos desarrollados por estudiantes destinados a financiar iniciativas estudiantiles que potencien el sello institucional con financiamiento interno (Programa Fondos concursables estudiantiles FOCOS) alcanzó el

escalamiento esperado a través de su participación en concursos con fondos concursables externos, además de lograr dos adjudicaciones en FDI e INJUV. Durante el año 2016, se mantuvo la tendencia de escalamiento de proyectos a fondos externos.

- Como actividad recurrente del PMI, se han efectuado las “Jornada de Capacitación en Elaboración de Proyectos y Liderazgo”, año 2015, y de “Sello Estudiantil”, año 2016, actividades dirigidas a estudiantes líderes de la institución. Se ha convocado a más de 100 estudiantes por año en las cinco sedes: La Serena, Republica, San Joaquín, Rancagua y Temuco. Dentro de los logros de esta jornada se destaca la posibilidad de crear bancos de proyectos para su escalamiento posterior tanto a fondos internos como externos.
- Durante el año 2015, se desarrolló la Feria de Carreras, actividad de escalamiento del Proyecto FIAC ICH1104 de vinculación familiar, posibilitando que la FAMILIA IPCHILE (grupos de referencias de los estudiantes) conozca el quehacer de los estudiantes potenciando el proceso académico, formación profesional y persistencia. Durante el año 2016, se desarrolló la Feria de Empleabilidad de IPCHILE con el objetivo de potenciar la competencias en empleabilidad de egresados, titulados y estudiantes en vías de egreso. La institución logra el escalamiento y fortalecimiento de las ferias como iniciativa que acerca a los estudiantes activamente a temáticas innovadoras o de empleabilidad. En este sentido, la Feria de Carrera pasa a fusionarse con la Feria Tecnológica sin perder el sello de vinculación familiar, pero en complemento con temáticas de innovación y tecnología.
- Se ejecutaron los Encuentros de Titulados y Empleadores en las 5 sedes de IPCHILE, generando un espacio de interrelación de egresados, titulados, empleadores y área académica de IPCHILE, favoreciendo el aprendizaje, la vinculación y retroalimentación entre los/as participantes y fortaleciendo el vínculo y sentido de pertenencia de los egresados y titulados.
- Durante el año 2016, las reuniones de trabajo de consorcios en todas las Escuelas de IPCHILE aportaron a generar redes de colaboración entre la Escuela y los representantes de las distintas entidades invitadas a esta actividad planificando la conformación de un Consorcio, donde se han tratado distintos temas de interés común. Se destaca que se tomaron acuerdos para mantener en el tiempo la instancia para aumentar los niveles de cooperación o también para ser partícipes de actividades futuras de las escuelas.

### **Objetivo N°3**

- Se instaló como mecanismo institucional la Feria Tecnológica de Proyectos de Innovación en el marco de la Articulación de los programas académicos. Este logro es además un escalamiento de las actividades del proyecto FIAC ICH1101 y durante el

segundo semestre del año 2016, se logra escalar a las 5 sedes de la institución participando establecimientos de educación media, empresas, estudiantes de IES y estudiantes de IPCHILE.

- La institución se encuentra en vías de generar un modelo y una Política de RAP institucional con sus respectivos manuales de procedimientos, lineamientos y guías de elaboración de instrumentos permitiendo implementar un mecanismo que incluya el análisis de compatibilidad curricular, diseño y aplicación de instrumentos pertinentes y flexibles para reconocer aprendizajes previos (RAP).

#### **Objetivo N°4**

- Se elaboró un sistema de gestión de calidad certificado por norma ISO 9001:2008 para el diseño, desarrollo y producción de cursos virtuales, con el fin de asegurar la calidad, seguimiento y mejora permanente de recursos de aprendizaje utilizado en programas de estudio en modalidad virtual y/o presencial. Durante el año 2016, se logra el mantenimiento de la certificación luego de un proceso de certificación interno y externo.
- Se definió que el proceso de seguimiento de certificación de procesos académicos claves debía ser apoyados por una coordinación que se instala en la Dirección General de Procesos Académicos.

#### **2.2 Logros tempranos y no previstos**

- El año 2015, como continuación del proceso de actualización de perfiles de egreso (que durante el año 2016 comenzará su proceso de validación), se inició la segunda fase de armonización curricular destinada a dar consistencia en todos los instrumentos que tributan al diseño del proceso de aprendizaje, con la participación de 47 directores de carrera. Como resultado de este proceso, se contará con componentes curriculares coherentes y con una base de datos de asignaturas única que condense toda esta información. Esta fuente única de consulta, permitirá generar a demanda, sistemática y automáticamente las visualizaciones de los componentes curriculares de cualquier nivel, a fin de facilitar la toma de decisiones estratégicas, académicas y pedagógicas.
- Se inició el proceso de inducción docente a través de cursos en modalidad virtual, con la participación de 290 profesores de distintas sedes, lo que servirá como antecedente para el diseño de nuevos mecanismos de formación.

- En el año 2015, se visitaron todas las sedes junto a los directores de escuelas, desarrollándose jornadas de trabajo con docentes y directores de carreras con el fin de asegurar la apropiación del proyecto educativo institucional y establecer las condiciones para avanzar en la apropiación del proyecto educativo.
- En continuidad con el proceso de armonización curricular, se establecieron las Matrices de Coherencia para el desarrollo de los perfiles de egreso y planes de estudio. Este elemento es un paso muy importante para lograr la coherencia en el Desarrollo curricular. Este proceso finalizará en el año 2017.
- Como parte del monitoreo y aseguramiento de los procesos, se instalaron al finalizar el proceso formativo, Exámenes de Desempeños relevantes, los que permiten conocer de forma agregada y desagregada el cumplimiento y logro del perfil de egreso. Esto se realizó para toda la oferta académica de IPCHILE.
- Se ha implementado una mejora e innovación en el mecanismo de acompañamiento docente, específicamente en la observación de clases. Esto se pretende mejorar con las intervenciones planificadas para el año 2016, partiendo con la consultoría de Perfeccionamiento Docente.
- Por otro lado, durante el segundo semestre 2015, IPCHILE fue invitado a participar como institución asociada al concurso de Proyectos de Fortalecimiento y Articulación de la Formación Técnico Profesional junto al Programa de Investigación interdisciplinario de educación PIIE, con el proyecto denominado “Fortaleciendo y Articulando la Formación Técnica Profesional en el Sector de Administración”. Siendo adjudicado con la máxima evaluación.

### **2.3 Dificultades para el avance (externas e internas)**

- Desafíos respecto a las dificultades externas podemos mencionar las siguientes:
  - Dificultad en torno al uso de la plataforma Sepa. Ésta plataforma sólo está abierta durante breves periodos de tiempo, lo cual no permite un adecuado flujo de tiempo entre la necesidad de cambio a realizar en la LBYS y su reflejo en SEPA.
  - Rigidez en el criterio de envío de los primeros procedimientos al Banco Mundial.
  - Demora en la entrega de recursos financieros y acuerdos al Proyecto adjudicado.
- Respecto a las dificultades internas podemos mencionar las siguientes:
  - Poca experiencia por parte de IPCHILE en proyectos PMI, cabe mencionar que este es el primer proyecto de estas características que la Institución se ha adjudicado.

- En un inicio, dificultad en torno a la conformación de profesionales de apoyo en torno a la ejecución del PMI producto de la rotación de personal y el alto volumen de compromisos de los mismos.
- Falta de conocimiento de procedimientos de base los cuales permitan una adecuada facilitación de algunos procedimientos de compra.
- Demora en la gestión de procedimientos de compra y contrataciones producto de la inexperiencia del equipo ejecutor del PMI en torno a las etapas de cada proceso de adjudicación.
- En términos de contratación, se han generado renunciaciones de las personas seleccionadas para los cargos (Secretaria y Profesional de Vinculación), situación que ha dificultado el avance de ciertos procedimientos.

## 2.4 Desafíos

Los desafíos que se vislumbran en la ejecución de este proyecto y logro de sus objetivos son:

### Estratégicos:

El proyecto es parte del quehacer institucional y cuenta con el respaldo y conocimiento de las autoridades de la institución. Asimismo, acciones derivadas de este PMI han llegado sin problemas al personal académico, cuerpo docente y alumnado, siempre con buena recepción y participación. Por esto, sólo le queda al equipo directivo y de administración mantener constantemente informada a la comunidad educativa de las acciones y avances del proyecto. En términos estratégicos, el avance del proyecto se encuentra asegurado.

### Administrativos:

De forma tardía, por factores externos e internos, se pudo constituir el equipo administrador del proyecto, compuesto por profesionales dedicados a su avance. Estos profesionales son esenciales para el avance de un proyecto como éste en una institución sin previa experiencia en administración de fondos del Banco Mundial ni de revisión por parte del departamento de adquisiciones del DFI. Incluso con un equipo destinado a esto, a la institución le ha resultado dificultoso avanzar en su accionar con las solicitudes administrativas externas viendo afectada directamente la ejecución presupuestaria. Por otra parte, el Director, Director Alterno y los líderes de los objetivos N°1 y N°2 han dejado la institución impactando en el desarrollo del proyecto. Sin embargo, durante el

segundo semestre del 2015 se crea la Unidad de Coordinación de Proyectos MECESUP, conformada por la Coordinadora Institucional de Proyectos MECESUP, la DGA, DAE, DVC, la Dirección de la Escuela de Humanidades y parte del equipo de administración de los proyectos MECESUP. Durante el año 2016, la unidad se reestructuró buscando mejorar la ejecución presupuestaria. La coordinación está compuesta por la DGA, DISFE, DDC y la DIGPA y tiene como misión realizar seguimiento continuo a las labores de los proyectos en ejecución asegurando el logro de objetivos e hitos y entregarle sustentabilidad a la iniciativa.

A pesar de esto se encuentra asegurada la realización de las actividades y, más importante, al logro de objetivos y de transformación institucional que esperan su consolidación durante el año 2017.

### Académicos:

IPCHILE ha logrado empalmar este PMI con el trabajo académico de reforma y rediseño de largo plazo que está llevando la VRA, por lo que el éxito de la VRA en términos académicos será también el éxito del PMI, y viceversa.

## **2.5 Acciones y estrategias para la institucionalización, proyección y sustentabilidad de la iniciativa**

El proyecto tiene por objetivo consolidar el proyecto académico institucional mediante el fortalecimiento del modelo formativo de técnicos y profesionales y la generación de aprendizajes significativos para los estudiantes y su valoración por el mundo laboral. El proyecto ha sentado las bases a través de distintos mecanismos para que, de forma coherente en su ejecución en términos conceptuales y operativos, se lleve a cabo el proyecto educativo institucional. En la actualidad, la Vicerrectoría Académica cuenta con programas y roles definidos en el marco de los objetivos de la Planificación Estratégica, que el proyecto profundiza y complementa. Es así como el PMI cuenta con unidades definidas, equipos de trabajo y recursos que proporcionan sustentabilidad al PMI.

En ese sentido, a través de las actividades más importantes del proyecto se sentarán las bases de los mecanismos fundamentales para la consolidación del proyecto educativo institucional, bases que se están trabajando o que están en vías de aprobación para ser ejecutadas y que parten desde la perspectiva de instalar capacidades en los equipos de la institución, así como también de entregar oportunidades a los estudiantes para potenciar su proceso formativo. Dentro de las más destacadas se encuentran: la implementación de un modelo metodológico evaluativo, del modelo de perfeccionamiento docente, de la metodología de



Aprendizaje Servicio, de un sistema de creditaje transferible (SCT), de un modelo de articulación RAP Laboral y la promoción e instalación de sistema de gestión de procesos académico de calidad.

A partir de las iniciativas financiadas a través de MECESUP, la institución ha consolidado estrategias que impactan directamente a los estudiantes, comunidad académica y actores relevantes del mercado laboral. Éstas son: las Ferias de Empleabilidad y Tecnológica de Proyectos de Innovación. Cabe destacar que dado sus buenos resultados, a través de una inversión presupuestaria de la VRA realizada durante el año 2016, consistente en la compra de bienes adecuados para este tipo de actividades asegurando su ejecución en los próximos. Asimismo, el proyecto plantea una serie de iniciativas que buscan implementar su proyecto educativo e impactar en indicadores de desempeño notables, tal es el caso de las actividades de Voluntariado y Desarrollo de Sello a través de proyectos, participación de instituciones, entre otras.

Las contrataciones del proyecto se encuentran instaladas en las Direcciones de la Vicerrectoría Académica (VRA). De esta manera, la Unidad de Proyectos con el equipo de gestión del proyecto al igual que el Coordinador de normas ISO, se encuentran en la Dirección General de Procesos Académicos; el Profesional de Apoyo de Vinculación con el Medio se instala en la Dirección de Servicios y Financiamiento Estudiantil. Durante el mes de marzo del año 2017, el profesional Coordinador de metodología de Aprendizaje Servicio realizará sus labores desde la Dirección General Académica. Las labores de estos profesionales se hacen parte de los objetivos del proyecto que son parte de metas de la institución a través de la VRA, por tanto, su sostenibilidad se encuentra asegurada por los próximos años.

La institución ha asegurado la correcta instalación de las principales iniciativas del proyecto a través de jornadas de socialización en todas sus sedes y de la participación en la confección de los instrumentos y herramientas didácticas del personal académico en sede. Al plantearse además el proyecto como instalador y potenciador de distintos elementos asociados al proceso formativo, evidenciando la generación de aprendizajes significativos para los estudiantes y una efectiva vinculación con el medio, articulación y gestión de procesos de calidad, es que la institución asegura la continuidad sistémica del proyecto académico institucional, garantizando la participación del cuerpo docente, del escalamiento de las acciones más relevantes y del alineamiento de IPCHILE con su proyecto educativo institucional.

## **2.6 Cumplimiento de compromisos derivados de la implementación del Convenio, señalar:**

La página web se encuentra activada y actualizada y contiene información de los proyectos en ejecución y de aquellos que fueron ejecutados en el marco del financiamiento MECESUP. La página se encuentra dividida en secciones con información relevante, estas son: Objetivos e indicadores, Documentos e informes, Equipos y contacto, entre otras. En una sección aparte se encuentran los “Llamados a Concurso” que ejecuta la institución en el marco de los proyectos y la sección “Noticias” con un reporte de las actividades realizadas.

Con respecto al Anuario Institucional, éste se encuentra publicado en la página de proyectos de IPCHILE: [www.ipchile.cl/mecesup](http://www.ipchile.cl/mecesup) y se puede acceder a este documento en el siguiente link: <https://drive.google.com/file/d/0Bw7cVOUYXM88Y2ZFZUNSY0ZGQjg/view>.

A partir de la ejecución de actividades comprometidas en este convenio de desempeño, desde el inicio del proyecto, se han consolidado y logrado cumplir los siguientes compromisos:

- Contratación del equipo: El equipo se encuentra constituido y actualmente organiza las acciones administrativas al interior de la institución, se aplican procedimientos transparentes y competitivos siguiendo la normativa establecida en el convenio de préstamo entre el BIRF y el gobierno de Chile. Este equipo, además, trabaja en colaboración constante con el equipo académico y de adquisiciones del DFI.
- Entrega de la información: La institución ha cumplido cabalmente con la entrega de los informes de avance semestrales, de medio término y final, rindiendo cuentas y permitiendo el seguimiento del convenio de desempeño.
- Se aplican medidas de control de presupuesto, objetivos e indicadores comprometidos y de evaluación de impacto.
- Se ha avanzado en un proceso de mejora continua en términos de su actualización y transparencia de la ejecución de los proyectos. En este aspecto, se encuentra actualizada la página web institucional para fines de seguimiento, transparencia e información pública. La página web de proyectos es la siguiente: [www.ipchile.cl/mecesup](http://www.ipchile.cl/mecesup).
- Los aportes del MINEDUC e institucionales en el marco del proyecto son para uso exclusivo para el logro de sus fines.
- La ejecución presupuestaria de los recursos tanto del MINEDUC como institucionales se han realizado siguiendo los procedimientos indicados en el Manual de Operaciones, facilitados a IPCHILE por el DFI y los internos institucionales.
- Se proporciona de manera oportuna, coherente y periódica, la información institucional que se requiera para el Sistema Nacional de Información de Educación Superior (SIES).
- Se crea la Unidad de Coordinación de Proyectos MECESUP para cumplir con estándares de desempeño y mecanismos de autoregulación.





### **3 Percepción sobre la Implementación y Avance de Logros del Convenio de Desempeño (Anual)**

El equipo de proyectos ha incorporado en cada una de las actividades realizadas mediciones de percepción de los participantes. De esta manera, se han recogido opiniones de diversos actores que han participado en la ejecución del proyecto como beneficiarios, colaboradores, etc. Se espera que durante el año 2017, la Unidad de Estudios centralizada en la Vicerrectoría de Aseguramiento de Calidad apoye esta estrategia institucional de recolección y socialización de la información referida a la implementación de innovaciones y proyectos.

#### **3.1 Percepción de Autoridades**

Existe coincidencia en lo estratégico del proyecto para la consecución del mejoramiento de la calidad de la educación y del proyecto educativo de IPCHILE. Además, el proyecto representa un desafío importante para las áreas que ha definido intervenir como son la vinculación con el medio, la calidad docente y una gestión de procesos académicos de calidad. Hay acuerdo entre las autoridades en que el proyecto funciona como una “columna vertebral” que permite la asociación de distintas áreas y unidades que se han alineado en pos de conseguir los objetivos del proyecto y la institución. Además existe una positiva evaluación del RAP no solo en la articulación con lo académico, sino que también en lo referido a las competencias laborales. A pesar de la buena evaluación e información que poseen del proyecto, la participación de las autoridades académicas está relacionada con el cargo que ocupan en la institución. Por una parte, los vicerrectores han intervenido en la planificación, diseño y asesoramiento; mientras los directores de carrera entrevistados han podido participar en instancias informativas y académicas del proyecto.

Para llegar a estas conclusiones se han realizado entrevistas semiestructuradas cara a cara y telefónicas. Han sido incluidos para esta consulta Vicerrectores de Casa Central, Vicerrectores de Sede y Directores de Escuela. Las entrevistas y sus conclusiones han sido realizadas y socializadas con la Dirección del proyecto desde la Dirección de Estudios.

#### **3.2 Percepción de Académicos**

Los académicos coinciden en la importancia de reconocer los aprendizajes previos de los estudiantes que ingresan a la institución permitiendo que el proceso formativo sea más eficiente, ya que se acortan los tiempos de titulación, se reconocen otras experiencias formativas y se fomenta una educación inclusiva. Como consecuencia de esto, los entrevistados señalan que los alumnos de IPCHILE

que puedan convalidar sus conocimientos previos estarán mejor preparados para enfrentar su proceso formativo y, posteriormente, el mundo laboral. Las fortalezas de la implementación del proyecto están relacionadas con la implementación de un mecanismo RAP, de un equipo docente y directivo preparado, el trabajo en equipo, entre otros. Por otra parte, sus desafíos tienen relación con la revisión curricular y su compatibilidad con otras instancias formativas de los estudiantes y el fortalecimiento de la articulación con colegios EMTP y empresas que hayan asistido a la feria tecnológica u a otras instancias del proyecto.

### **3.3 Percepción de Estudiantes**

Durante los años de ejecución del proyecto, se han generado una serie de iniciativas que impactan directamente a los estudiantes. De esta manera, se ha realizado preguntas de percepción en cada una de estas actividades.

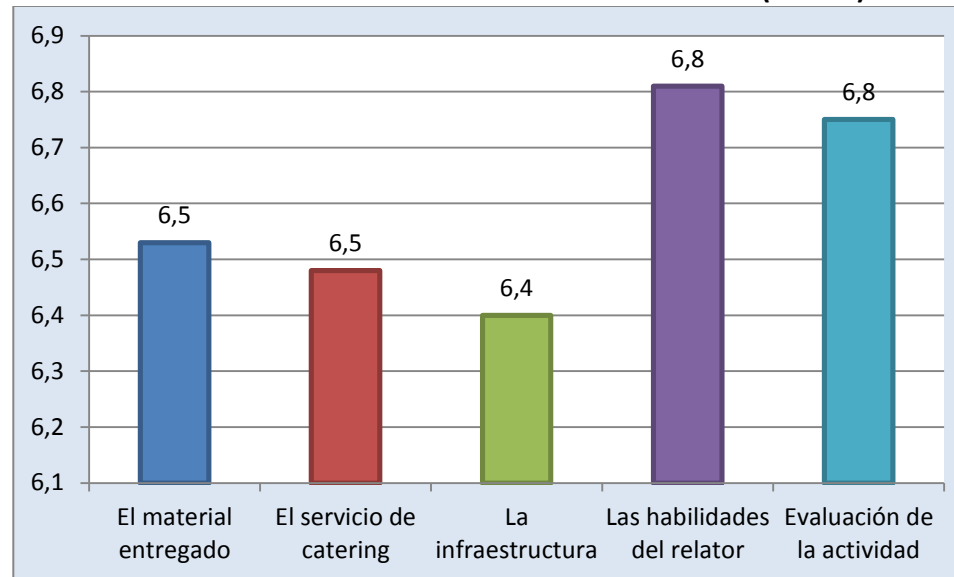
Durante la ejecución del segundo semestre del año 2 del proyecto se realizó la Cuarta Feria Tecnológica y de Innovación, actividad liderada por la Escuela de Ingeniería y que se fue evaluada positivamente. En esta versión, los/as participantes evaluaron en general con nota 6,0 (en una escala de evaluación de 1 a 7) la actividad, destacando las experiencias prácticas que se llevaron a cabo, como son las charlas, talleres y stand con presentación de proyectos.

La evaluación de la actividad Feria Tecnológica se encuentra pendiente de entrega de sus resultados. Esta situación estará corregida para la entrega del informe semestral del año 2017.

En el año 2015, se desarrolló la “Jornada de Capacitación en Elaboración de Proyectos y Liderazgo”, la que se relaciona con el objetivo N°2 del CD, tuvo la participación de 100 alumnos regulares de IPCHILE y que obtuvo una evaluación positiva en las 5 sedes. Respecto a la consulta ¿Qué nota le pondrías a la actividad en general? Los estudiantes de Sede la Serena evaluaron con un 6,8, en Santiago con un 6,3, en la Sede de Rancagua con un 6,9 y finalmente en la sede de Temuco fue evaluada con un 6,3. En conclusión, en todas las distintas sedes se alcanzó un nivel muy satisfactorio.

En relación a las Jornadas de Sello Estudiantil del año 2016, que planteó un enfoque distinto a la jornada previamente descrita, se obtuvo una buena evaluación de parte de los participantes. En ella, se evaluaron criterios como “El material entregado”, “El servicio de catering”, “la infraestructura”, “las habilidades del relator” y una “Evaluación General de la Actividad”. En este último criterio, la actividad logra una calificación de 6,8. A continuación se muestran los resultados en promedio de cada criterio evaluado:

**Gráfico: Evaluación Jornada de Sello Estudiantil (N=185)**

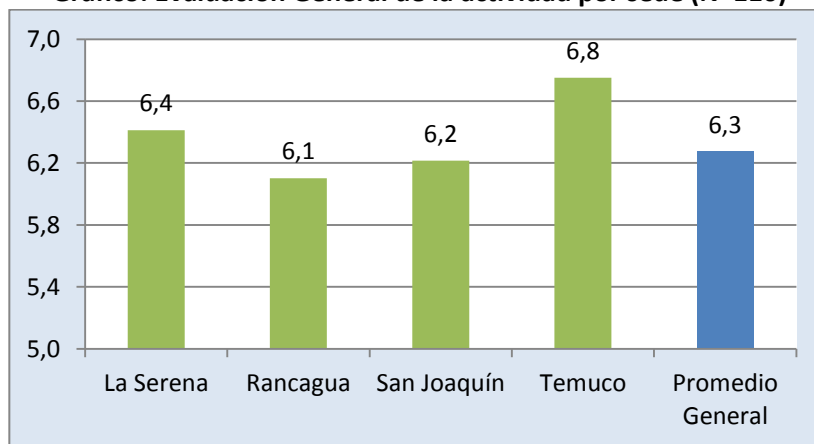


Fuente: Elaboración Equipo VRA

La Feria de Carreras es una actividad que se realizó durante el año 2015 tenía relación con el objetivo N°2 del proyecto. La participación de familias y grupos de referencia de los estudiantes le entrega a esta actividad una manera innovadora de presentar información de las carreras. En este año, los/as participantes la evaluaron con un promedio de nota de 5,7, obteniendo un promedio de 5,8 en República y un 5,6 en San Joaquín. Las actividades evaluadas satisfactoriamente fueron las siguientes: “Información de las carreras” y “La atención de los stand”, con una nota de 6,3 y un 6,0 respectivamente, y la que debe mejorar son los talleres. Cabe destacar que esta actividad se fusionó con la Feria Tecnológica de Proyectos de Innovación en su versión 2017.

En cuanto a la Feria de Empleabilidad se obtiene una evaluación positiva. Se muestra a continuación que en los distintos criterios medidos se obtiene una calificación superior a nota 6,0. En el caso de la evaluación general se obtiene un promedio general de 6,3. La sede mejor evaluada es Temuco con un 6,8.

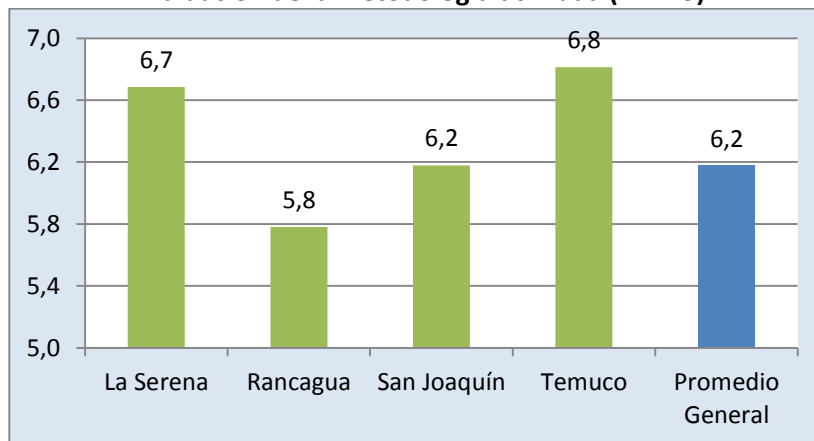
**Gráfico: Evaluación General de la actividad por sede (N=110)**



Fuente: Elaboración equipo VRA

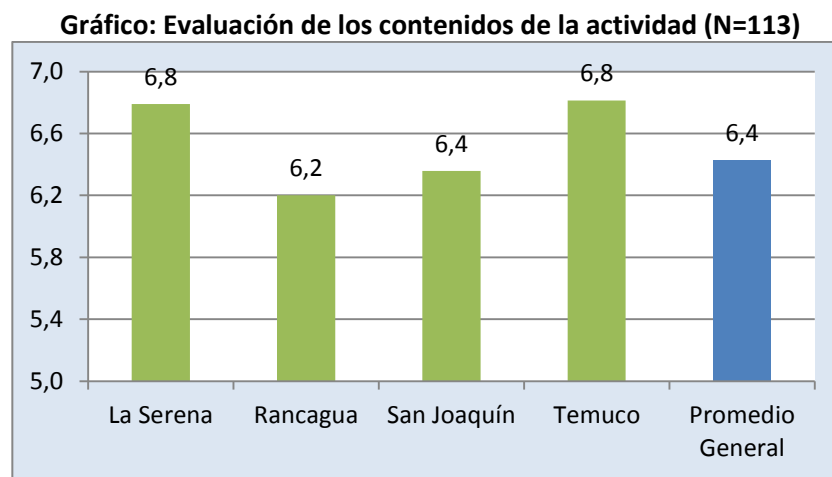
Por su parte, en el criterio metodología utilizada se obtiene un promedio de nota de 6,2. La sede mejor evaluada es Temuco con un 6,8.

**Evaluación de la metodología utilizada (N=113)**



Fuente: Elaboración equipo VRA

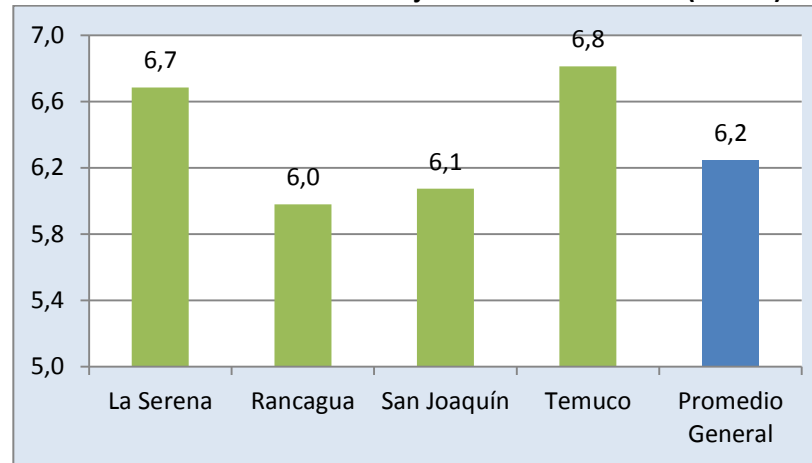
En relación al criterio “Evaluación de los contenidos de la actividad”, se obtiene un promedio de 6,4. Las sedes que obtienen un mejor resultado son La Serena y Temuco. A continuación, se observa el siguiente gráfico:



Fuente: Elaboración equipo VRA

Con respecto al criterio de “Evaluación de los objetivo de la actividad” se obtiene un promedio de 6,2. En ese sentido, la sede con mayor evaluación es Temuco con un 6,8. A continuación se muestra un gráfico con información detallada:

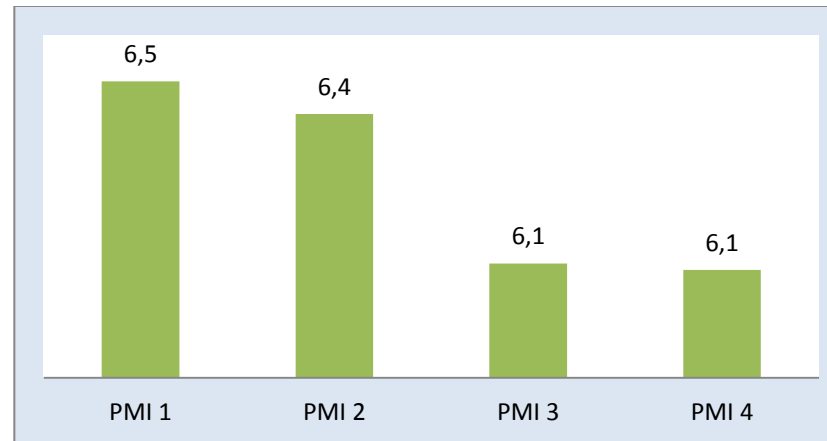
**Gráfico: Evaluación de los objetivos de la actividad (N=112)**



Fuente: Elaboración equipo VRA

Con respecto al Voluntariado, los estudiantes evaluaron positivamente las 4 actividades ejecutadas a través del PMI. En el caso de la pregunta de evaluación de la actividad en general se destaca un promedio de 6,3. Cada una de las actividades supera la nota 6,0 como lo muestra en este gráfico:

**Gráfico: Evaluación General Actividades Voluntariado PMI**

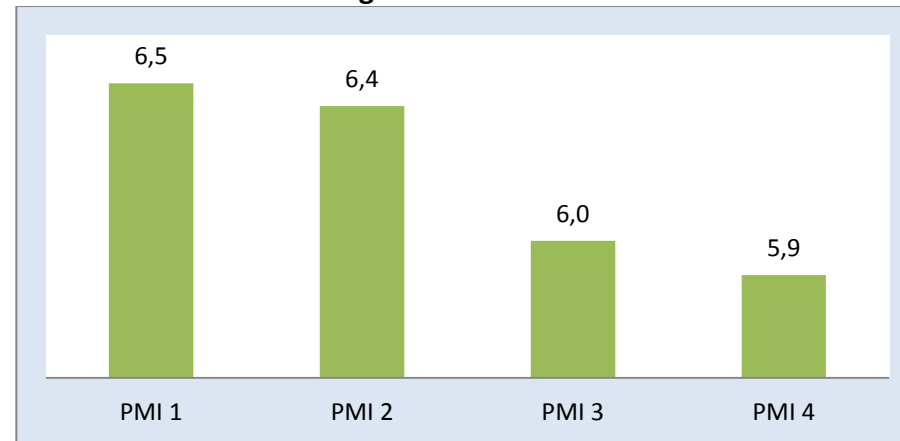


Fuente: Elaboración equipo VRA

Asimismo, se evaluaron otros criterios importantes para determinar el logro de la actividad. En este sentido, los estudiantes calificaron los criterios de “la Difusión”, “las actividades realizadas”, “el material entregado y utilizado”, “el servicio de buses”, “el apoyo del equipo institucional” y los “objetivos planteados”. En promedio, se obtiene una calificación de 6,2 que se considera positivo, sin embargo, dado que las últimas 2 actividades obtienen un menor resultado, se concluye la necesidad de asegurar una calidad de principio a fin en las iniciativas planificadas. A continuación, el promedio global de los criterios anteriormente descritos:



**Gráfico: Evaluación global actividades Voluntariado PMI**



Fuente: Elaboración equipo VRA

La buena evaluación por parte de los estudiantes confirma la calidad de las actividades y se presenta como un desafío continuo, mejorar la calidad de este tipo de actividades.

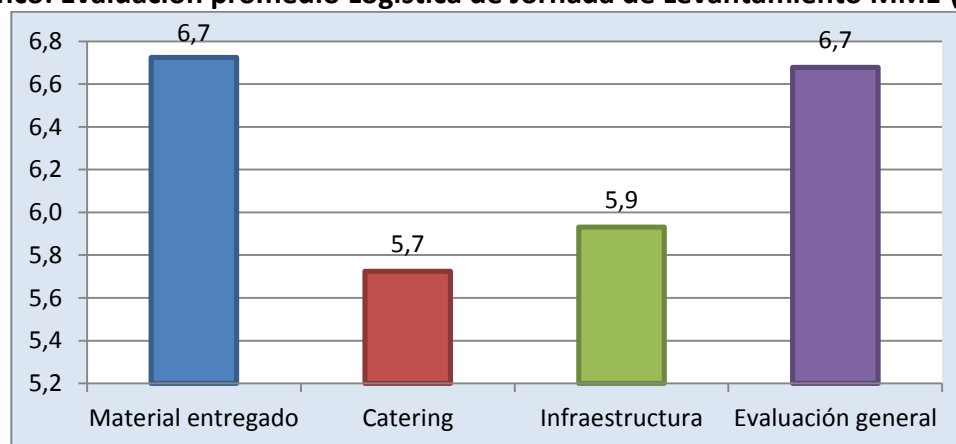
### **3.4 Percepción de Funcionarios**

El conocimiento que poseen los funcionarios del proyecto es a nivel general. Tienen información de que es un proyecto que se ejecuta con fondos ministeriales y que tiene por objetivo el mejoramiento de los estándares educacionales de la institución. Sin embargo, prefieren no ahondar en sus objetivos y desafíos dado que no los conocen en profundidad o no recuerdan. En término de los procedimientos, recalcan que se debe trabajar con orden y claridad siguiendo los requerimientos del ministerio, sin embargo, también reconocen que existen procedimientos engorrosos y que pudieran mejorarse como, por ejemplo, “el mecanismo de adjudicación”. Por último, cada uno de los funcionarios ha apoyado la gestión del PMI, de forma más o menos directa, dependiendo de las funciones en que se desempeñan.

A medida que avanza el proyecto, las distintas unidades han aumentado su involucramiento en las actividades comprometidas y ejecutadas. En el caso de la Certificación en Sistema de Gestión de Calidad de Cursos Virtuales, los funcionarios reconocen que el proceso evidenció problemas en el proceso de producción de cursos, con lo que a través de la consultoría se aplicaron medidas de mejoras permanentes gracias a la certificación. Se reconoce un aporte en flujo de trabajo, la toma rápida de decisiones ante eventualidades, trazabilidad y respaldos que ya son parte del quehacer de los nuevos procesos de producción de cursos virtuales de la unidad de Educación Virtual.

En relación a la Jornada de Levantamiento del Modelo Metodológico Evaluativo, la percepción de los funcionarios es bastante positiva. En ese aspecto, la actividad en general se evalúa en promedio con una nota de 6,7. Otros criterios de evaluación de tipo logístico también reciben calificaciones positivas cercanas a la nota 6,0, tal como se muestra en el siguiente gráfico:

**Gráfico: Evaluación promedio Logística de Jornada de Levantamiento MME (N=29)**

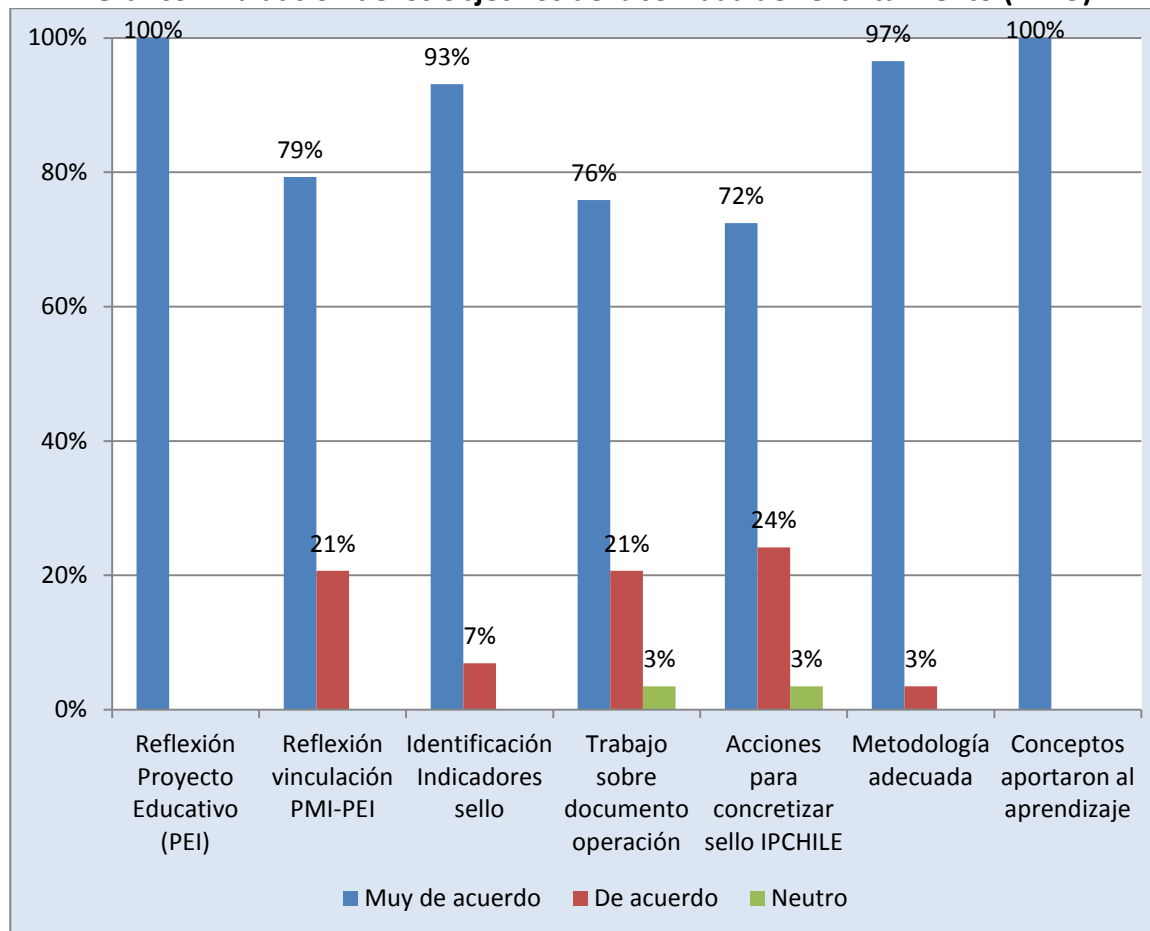


Fuente: Elaboración equipo VRA

En esta misma línea, se evaluaron criterios de logro de los objetivos de la actividad. Respecto a las preguntas de si se logra la reflexión del Proyecto Educativo (PEI) y si los conceptos entregados aportaron al aprendizaje de los participantes, un 100% de los encuestados indicaron la alternativa "Muy de Acuerdo". En relación a otros criterios de logro como son la reflexión de vinculación del PEI con el PMI, la identificación de los indicadores de sello, del trabajo sobre el documento la operación del PEI, las acciones para

concretizar el sello IPCHILE y la metodología de la actividad, más del 90% de los participantes se inclinó por las alternativas “Muy de Acuerdo” o “De acuerdo” en cuanto al logro de los criterios mencionados. A continuación se puede observar los resultados en detalle:

**Gráfico: Evaluación de los objetivos de la Jornada de Levantamiento (N=29)**

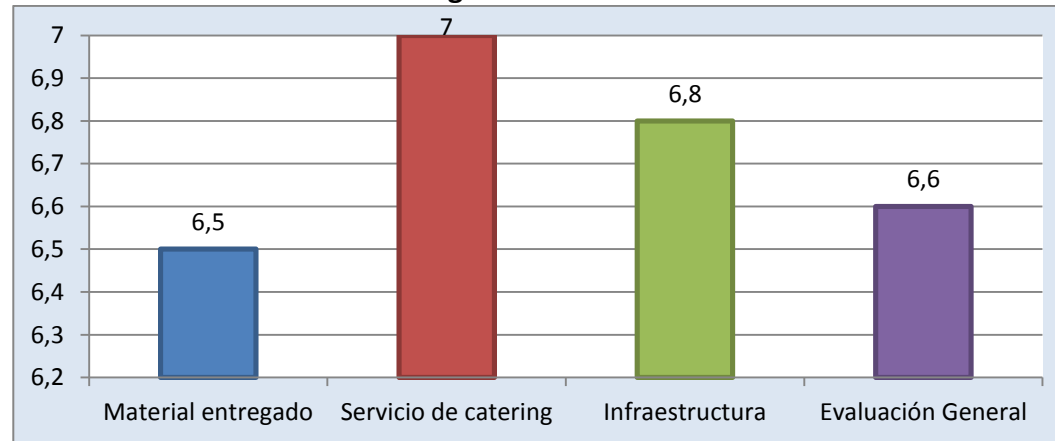


Fuente: Elaboración equipo VRA

Asimismo, se ha realizado una evaluación a los talleres de elaboración de instrumentos RAP donde han participado funcionarios académicos y docentes de la Escuela de Salud, del Plan piloto N°1 de la intervención. En ese aspecto, aunque son talleres pequeños con respecto al logro de los objetivos planteados, la totalidad de los consultados concluyó estar “De acuerdo” o “Muy de acuerdo” en que se habían cumplido. Los objetivos más importantes de la actividad eran si se instalaba en los equipos el reconocimiento de los mecanismos de construcción RAP como vía de ingreso a la Educación Superior y los dispositivos para las pruebas para la ejecución y evaluación de las pruebas de las pruebas RAP.

Por su parte, en temas logísticos y evaluación de la actividad se obtienen buenos resultados. La actividad logra un 6,6 de promedio final. A continuación, se presenta un gráfico con los criterios consultados:

**Gráfico: Evaluación logística de Talleres Instrumentos RAP**



Fuente: Elaboración equipo VRA

### 3.5 Percepción de Actores Externos

Los consorcios representaron una valiosa oportunidad para conocer la percepción de actores internos y externos. Estas actividades organizadas en formato de taller y seminarios sentaron las bases de lo que próximamente se convertirá en acuerdos y convenios de cooperación a más largo plazo. En el caso del Seminario de la Escuela de Ingeniería, la evaluación general de la actividad alcanzó un promedio de 4,6 misma calificación que alcanzó el taller de la Escuela de Humanidades. Por su parte, el seminario de la Escuela de Minería alcanzó una calificación de 4,8 lo que indica en promedio una satisfacción alta con la actividad.<sup>61</sup> En general, existe una buena disposición para continuar trabajando este año y profundizar las discusiones e intereses comunes tratados en estas instancias.

### 3.6 Otros Comentarios

<sup>61</sup> En una escala de 1 a 5. Desde el “Nada satisfecho” al “Muy satisfecho”.



Ha sido destacado en más de una oportunidad en reuniones de seguimiento que la instalación del proyecto ha sido efectiva en términos de socialización de sus desafíos y objetivos, específicamente en la inclusión del proyecto en las Comunicaciones internas y en la generación de una imagen y el lema Todos somos PMI, el que ha logrado dar a conocer esta iniciativa y así como los alcances de los demás proyectos MECESUP.

En el cuarto año de ejecución, el desafío es continuar instalando el proyecto en el quehacer institucional, así como también he estado transitando desde reuniones de alineamiento a jornadas de revisión y seguimiento de los objetivos e hitos planteados en las cinco sedes de la institución en las que la comunidad académica es protagonista de los insumos y productos que de allí se producen. Es el año clave para que el proyecto se haga parte de la institución y sus principales actores como autoridades, académicos, estudiantes lo internalicen también como su proyecto.

## **4 Anexos Obligatorios**

**4.1** Planilla Excel Indicadores Banco Mundial - *Enviar documento adjunto*

**4.2** Planilla Excel Indicadores Convenio de Desempeño para cada iniciativa en particular - *Enviar documento adjunto*

**4.3** Encuesta Enlaces - *Enviar documento adjunto*

## **5 Anexos Complementarios de la Institución (Opcional)**

Listado de anexos enumerados.

