



**PROYECTO FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**  
**PLAN DE FORTALECIMIENTO UNIVERSIDADES ESTATALES**  
**AÑO 2020**



Código: IESXXXX (asignado por DFI)

I. Antecedentes generales				
<b>Universidad</b>	<b>Universidad de Antofagasta</b>			
<b>Nombre proyecto</b>	Plan de transformación digital del proceso formativo, el aseguramiento de la calidad y la gestión estratégica para elevar sus niveles de efectividad, la gestión del costo de la formación y la virtualización de servicios.			
<b>Línea de acción<sup>1</sup></b>	<b>S</b>	Desarrollo y fortalecimiento de la gestión institucional		
	<b>P</b>	Digitalización y virtualización de la universidad		
		Desarrollo del área de pregrado / Fortalecimiento de calidad académica y formación profesional		
		Desarrollo del estamento docente / Fortalecimiento de calidad académica y formación profesional		
		Universidad y desarrollo territorial		
		Otra línea de acción. <i>Indicar:</i> ____		
<b>Tipo de proyecto<sup>2</sup></b>	<b>Diseño/planificación</b>	<b>X</b>	<b>Desarrollo</b>	<b>Consolidación</b>
<b>Priorización de la propuesta</b>	3			
<b>Duración</b>	36 meses			
<b>Monto financiamiento</b>	M\$ 950.000.- 35% Gastos de Capital y 65% Gastos Corrientes.			
<b>Jefe/a proyecto</b>	Milton Urrutia / Vicerrector Económico			

<sup>1</sup> Señalar una línea de acción principal (P) y la/s línea/s de acción secundaria/s (S) a las que apunte el proyecto, según Convocatoria PFE 2020.

<sup>2</sup> Señalar tipo de proyecto propuesto.

**Carta de compromiso institucional**

**PROYECTO INSTITUCIONAL  
PLAN DE FORTALECIMIENTO UNIVERSIDADES ESTATALES AÑO 2020  
UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA**

Fecha: 14 de septiembre del 2020

Yo **Luis Alberto Loyola Morales**, Rector de la **Universidad de Antofagasta**, en el marco de nuestro Plan de Fortalecimiento a 10 años, comprometo los esfuerzos institucionales para la implementación de la iniciativa “Plan de transformación digital del proceso formativo, el aseguramiento de la calidad y la gestión estratégica para elevar sus niveles de efectividad, la gestión del costo de la formación y la virtualización de servicios”, considerando:

- Gestionar y desarrollar las actividades necesarias para asegurar el cumplimiento a los compromisos contraídos de forma oportuna y con los más altos estándares de calidad;
- Garantizar la disponibilidad de equipos responsables (directivos, profesionales y técnicos) adecuados y requeridos para cumplir con los compromisos definidos;
- Velar por el buen uso de los recursos materiales y financieros asociados a la ejecución de la iniciativa;
- Sistematizar y monitorear adecuadamente su implementación, asegurando el cumplimiento de resultados esperados y también a su sustentabilidad.

Luis Alberto Loyola Morales  
RECTOR  
Universidad de Antofagasta

--

**II. Articulación con Plan de Fortalecimiento a 10 años<sup>3</sup>**

Área estratégica (AE1)	Gestión y planificación estratégica.	
Objetivo estratégico	Estrategias (E)	Cambios Esperados
OE1: Implementar el plan de transformación digital de los procesos misionales de la institución que permita lograr tramitar el 80% de los servicios por medios digitales en un plazo de 10 años.	Implementación de un Plan de transformación digital para los servicios asociados a la programación docente, el seguimiento curricular del estudiante, la gestión de indicadores y la firma electrónica de trámites universitarios.	Lograr al menos un nivel de 80% de satisfacción de los usuarios de los sistemas implementados en el periodo.
	Implementación de un Plan de transformación digital para los servicios estudiantiles y académicos.	Lograr al menos un nivel de 80% de satisfacción de estudiantes y usuarios de los sistemas implementados en el periodo (34% de avance en el proyecto).  Contar con una plataforma single sign-on para servicios estudiantiles y académicos.  Lograr que al menos el 80% de los servicios asociados se realicen de manera digital (34% de avance en el proyecto).
	Implementación de un ERP de clase mundial para el procesamiento de los servicios administrativos.	Contar un ERP de clase mundial para el procesamiento de los servicios administrativos.  Lograr que al menos el 80% de los servicios asociados se realicen de manera digital (34% de avance en el proyecto).
OE2: Implementar un sistema de gestión del costo de la formación que permita mantener un superávit estructural operacional del 1% en un plazo no superior a 6 años	Diseño de un plan piloto de implementación del sistema de gestión del costo de la formación utilizando las herramientas existentes.	Lograr mantener un 0% de déficit estructural operacional en el periodo.
	Implementación de un sistema de gestión del costo de la formación.	Lograr mantener un 1% de superávit estructural operacional

<sup>3</sup> Declarar la relación explícita del proyecto con principales definiciones de AE, OE, E, cambios esperados e indicadores de resultado, según Plan de Fortalecimiento a 10 años de la Universidad.

		en el periodo (0,42% de avance en el proyecto).
OE3: Implementar un programa de obras y mantenimiento para servicios básicos y espacios de docencia, digitalización, virtualización, investigación, innovación que fomente la creatividad con una perspectiva de equidad e inclusión en un horizonte de 10 años.	Implementación de un programa de normalización y mantenimiento servicios básicos.	Renovación de la infraestructura de servicios básicos en todas las instalaciones, con una perspectiva de equidad e inclusión (30% de avance en el proyecto).  Contar con un plan de mantenimiento para atender los efectos de la pandemia.
	Implementación de un programa de obras de espacios para docencia, digitalización, virtualización, Investigación, innovación y creatividad.	Contar con espacios de docencia, digitalización, virtualización, investigación, innovación y creatividad en campus coloso, área clínica y Antonino Toro con perspectiva de equidad e inclusión (30% de avance en el proyecto).

<b>Área estratégica (AE5)</b>	Sistema interno de aseguramiento de la calidad	
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Estrategias (E)</b>	<b>Cambios Esperados</b>
OE2: Consolidar el uso de la información estratégica para apoyar el análisis crítico, la evaluación y el seguimiento de las metas y objetivos de la institución, las facultades y programas académicos y realizar los ajustes necesarios sobre la base del sistema de aseguramiento de la calidad (SGAC) de la institución.	Retroalimentación al Consejo de la Calidad, a las autoridades y responsables del quehacer institucional de información estratégica suficiente, válida y oportuna para monitorear el cumplimiento de objetivos, metas y estándares del sistema de gestión y aseguramiento de la calidad en la Institución.	La institución dispondrá de información válida y confiable lo que permitirá materializar la autorregulación y el mejoramiento continuo de manera transversal en la institución.
	Fortalecimiento de las capacidades y competencias digitales y empoderar a los integrantes de la comunidad universitaria tanto para la construcción, como para el uso del sistema de gestión y aseguramiento de la calidad.	La institución podrá contar con las competencias y capacidades necesarias para adecuar sus sistemas de información estratégica a requerimientos de mejora continua para el monitoreo de niveles crecientes de excelencia en su quehacer.

<b>Indicadores de resultado</b>
AE1-OE1: Porcentaje de servicios digitalizados de los procesos involucrados por periodo. AE1-OE3: Porcentaje de avance del programa de obras y mantenimiento a 10 años.

AE5-OE2: Porcentaje de procesos que cuentan con información estratégica actualizada y confiable para evaluación en el marco del sistema de gestión y aseguramiento de la calidad / Procesos del sistema de gestión y aseguramiento de la calidad.

### III. Formulación Proyecto de Fortalecimiento

#### 1. Justificación del proyecto

La institución ha llevado a cabo en los últimos diez años varias acciones importantes con el objetivo de mejorar el desempeño de procesos claves o críticos como lo son: el control de la matrícula, el registro de las calificaciones y solicitudes de los estudiantes, la programación docente, las adquisiciones, la contabilidad, el seguimiento de los indicadores institucionales, entre otros. Sin embargo, los rezagos son evidentes debido a que persisten niveles de insatisfacción en los usuarios claves, principalmente debido a la escasa integración entre los sistemas, que se refleja en el consumo de tiempo para llevar a cabo los procesos de autoevaluación, así como que en parte importante de las actividades predomina el uso de planillas Excel para alimentar los procesos de toma de decisión y que hay actividades pendientes importantes que aún no han podido ser enfrentadas (ej. sistema de alerta temprana), denotando que subyacen niveles de ineficiencia e ineffectividad desconocidos, siendo su identificación un eslabón a concretar para el desarrollo y fortalecimiento de la gestión institucional.

La situación descrita anteriormente afecta el desempeño de los procesos resultando en la aplicación en diferentes grados de profundidad de los mecanismos de aseguramiento de la calidad y como consecuencia un desarrollo heterogéneo entre los procesos misionales, una actividad de seguimiento de indicadores inoportuna y consumidora de tiempo con efectos en la oportunidad del reporte de niveles de avance y/o cumplimiento de objetivos y metas institucionales, las acciones correctivas y remediales, todo eso debido a niveles de competencia deficientes en el uso de la información. En definitiva, un costo de uso del dato y la información muy elevado que impide la transformación digital de la institución que tiene como denominador común la escasa integración de los flujos de información entre los procesos claves.

El reconocimiento de la situación descrita se basa también en el análisis de los avances alcanzados mediante la implementación de proyectos Mineduc. En materia de hardware la institución cuenta con una sólida infraestructura que dispone de vida útil y es un aporte para el desarrollo de sistemas en la medida que se continúe con la mantención y licenciamiento de sus componentes, los sistemas operativos, virtualización y almacenamiento (bases de datos). Con relación a los sistemas de información, las inversiones han permitido normalizar algunas brechas de los procesos administrativos, académicos y de gestión, por ejemplo, respecto al ERP se corrigieron muchas líneas de programación para el control presupuestario o se crearon nuevos módulos por ejemplo el control de cuentas corrientes. Aunque se requiere solucionar los problemas de integración con los otros sistemas, con el sistema de programación docente se avanzó desde una versión básica por medio de sharepoint a un sistema desarrollado en visual studio en el cual se integraron buenas prácticas, pero que requiere integración con el sistema de pago de planillas. Al sistema de seguimiento curricular se realizaron adecuaciones y se implementó el control de la calidad sobre la base de datos, esto mejoró el control curricular, restando la etapa de llevar sus módulos a una versión actualizada del software y de base de datos. El mayor avance, comparado con la situación base, se produjo con respecto al control de indicadores de gestión institucional, el trabajo ha sido permanente orientado a disponer de un conjunto de datos representativos para construir los indicadores y un modelo de despliegue que actualmente se basa en la plataforma PowerBI. No obstante, debemos avanzar hacia la disminución de los procesos asíncronos que alimentan la plataforma y la implementación de procesos de calidad del dato.

En definitiva, un factor crítico de éxito es avanzar en el establecimiento de un consenso institucional sobre los mecanismos de gestión del dato y la información necesaria para alcanzar mejores niveles de digitalización a largo plazo. El proceso de consenso debe ser guiado ya que las prioridades y expectativas son múltiples, los recursos limitados y se deben tomar decisiones claves para el cambio cultural que sufrirá la institución cuando implemente nuevas prácticas o sistemas de información. Aquí el principal rol lo cumplen los usuarios claves (usuarios que operan los servicios) en las tres áreas misionales como actores transformadores en el proceso de cambio, son tutores de sus colegas, quienes deben adquirir elevados niveles de competencias tanto en la ejecución como en la evaluación de las prácticas, antes de iniciar el proceso de implantación.

Para iniciar este proceso la institución cuenta con trabajo avanzado en especificaciones de requisitos de los procesos aquí mencionados que debe ser actualizado de manera de definir el alcance del nuevo sistema, definir que transacciones se digitalizarán para tomar decisiones preliminares sobre los requerimientos de

hardware, software y espacios virtuales, esto debe ir acompañado de un fuerte entrenamiento en la gestión del cambio, en definitiva elaborar una estrategia institucional al respecto debido a que el consenso alcanzado sin duda requerirá del compromiso de todos los actores para elevar el desempeño institucional mediante la transformación digital.

El plan de transformación digital permitirá:

- Evaluar los mecanismos de aseguramiento – su funcionamiento - a nivel de los procesos críticos en las distintas áreas (gestión, formación investigación y vinculación), esto permitirá decidir qué capacidades se fortalecerán a través del tiempo, generando a su vez sistemas de evaluación y acompañamiento.
- Diseñar soluciones con el fin de digitalizar servicios transversales e implementar espacios virtuales con énfasis en los procesos formativos, en función de una estrategia que se materializa a través de un modelo de negocios digital.
- Contar con una estructura de estándares de desempeño conocida y medible que apoye el desarrollo y fortalecimiento de la gestión institucional.
- Contar con un equipo transversal de usuarios claves en la institución que impulsen la gestión del cambio.
- Contar con un programa de inversiones para la transformación digital para infraestructura física e intangible por tres años.

El plan de transformación digital contará con un mapa que dará cuenta de las brechas existentes en la materia (documento base) y que será consensuado (*core de acuerdos*) con los usuarios claves para reflejar las expectativas y necesidades para lograr la digitalización de los servicios. Este consenso tiene una implicancia fundamental en el desarrollo y fortalecimiento institucional ya que definirá las actividades a realizar e identificará los mecanismos de control y evaluación de los resultados de forma objetiva; generando así servicios digitales que respondan a esos requisitos y que se espera permitan superar las inoportunidades en las decisiones, reducir las actividades consumidoras de tiempo y elevar los niveles de efectividad y eficiencia, en síntesis elevar los estándares de los mecanismos de aseguramiento de la calidad involucrados.

Se identifican dos factores críticos de éxito, primero la necesidad que los usuarios claves sean acompañados desde la definición del diagnóstico hasta la ejecución del plan de transformación digital por un equipo asesor que apoye en el proceso de gestión del cambio en la institución y luego en la identificación de la estrategia institucional de transformación digital que será desarrollada por los próximos diez años. Estos factores son claves, debido a que el resultado no sólo debe ser adoptado por el equipo de diseño, sino que se debe lograr permear a la comunidad en la ejecución del plan y debe considerar la limitación de los recursos para identificar las prioridades.

Como consecuencia de la digitalización de servicios, se espera el incremento de los niveles de desempeño en las áreas seleccionadas, y esto conllevará a la consecución de los estándares de aseguramiento de la calidad. Este resultado se espera contribuya al desarrollo estratégico del sistema de universidades estatales aportando en la concreción de los objetivos del sistema, principalmente en lo que se refiere al ámbito de la gestión institucional con énfasis en el proceso formativo.

### 1. Identificación de equipos vinculados a la ejecución del proyecto

<b>Equipo Directivo</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Cargo - Unidad institucional</b>	<b>Cargo/Rol en Proyecto</b>
Luis Alberto Loyola Morales	Rector	Integrante Directorio
Álvaro Restuccia Núñez	Vicerrector de Investigación, Innovación y Postgrado	Integrante Directorio
Miguel Avendaño Díaz	Vicerrector Académico	Integrante Directorio

<b>Equipo Ejecutivo</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Cargo - Unidad institucional</b>	<b>Cargo/Rol en Proyecto</b>
Milton Urrutia Salinas	Vicerrector Económico	Director del proyecto
Darío Díaz Márquez	Director de Informática	Coordinador transversal
Jorge López Bazes	Director de Aseguramiento de la Calidad	Coordinador alterno
Liliana Tejada Rojas	Directora de Personal y Administración de Campus	Colaborador
Georgina Román Varas	Directora de Economía y Finanzas	Colaborador
Carlos Cabezas Cabezas	Director de Gestión Docente	Colaborador
Marcela Rojas Pinto	Directora de Registro Curricular	Colaborador
Enmanuel Álvarez Durán	Director de Desarrollo Curricular	Colaborador
Carolina Ostoic Lam	Directora del Centro de Educación Continua	Colaborador
Emilce Díaz Lois	Directora Escuela de Postgrado	Colaborador
Marcelo Díaz Sanhueza	Contralor Interno	Colaborador

## 2.1. Capacidades institucionales y gestión del proyecto

### Modelo de gestión institucional

La Universidad de Antofagasta para el desarrollo de las iniciativas provenientes del Ministerio de Educación, cuenta con un modelo de gestión, que parte con el respaldo de rectoría y sus respectivas vicerreorías. Para la concreción de dichos proyectos creo en el año 2018 la Dirección de Proyectos de Desarrollo Institucional (DPDI).

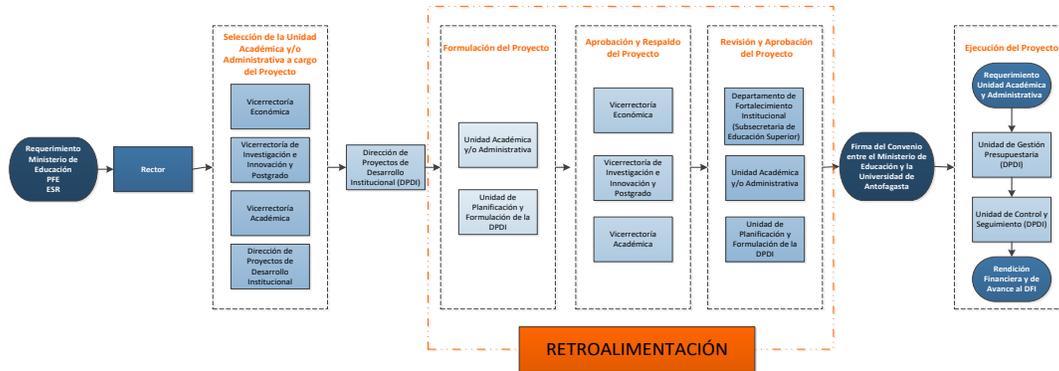
La DPDI, dependiente de la Rectoría, tiene como misión contribuir al desarrollo del quehacer institucional mediante proyectos de acuerdo con el Plan de Desarrollo Estratégico institucional y su despliegue. Para ello cuenta con tres unidades, estas son:

**Unidad de Planificación y Formulación de proyectos:** Se encarga de proponer, apoyar y/o formular la presentación de proyectos e iniciativas de desarrollo con carácter institucional a fuentes de financiamiento ministeriales.

**Unidad de Gestión Presupuestaria:** Se encarga de apoyar a los Directores de Proyectos en la administración y control la ejecución del presupuesto y realización de las rendiciones financieras a los organismos públicos o privados.

**Unidad de Control y Seguimiento:** Se encarga de velar por el cumplimiento de los objetivos de los proyectos mediante el monitoreo y control de su planificación, y la verificación de los entregables establecidos en el proyecto.

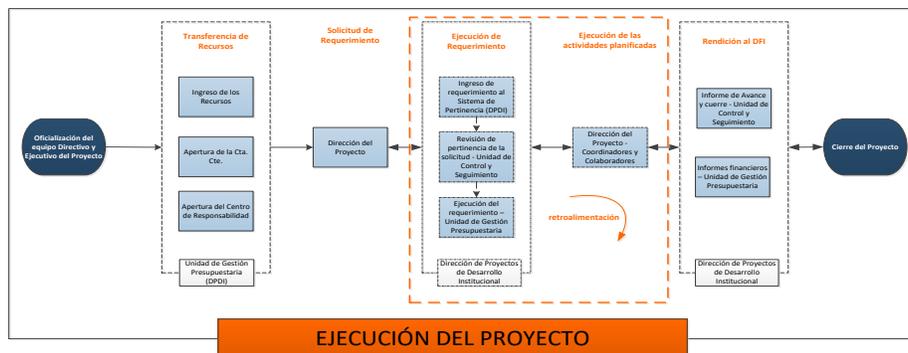
Las unidades de la Dirección de Proyectos de Desarrollo institucional se articulan y se coordinan con las unidades internas de la universidad de manera que la Unidad de Planificación y Formulación apoya en la formulación de proyectos, el apoyo en administración y ejecución presupuestaria y rendiciones financieras es realizado por la Unidad de Gestión Presupuestaria. Por último, el resultado del desempeño de dichos procesos es medido y monitoreado por la Unidad de Control y Seguimiento.



### Implementación del proyecto en el modelo de gestión.

La Universidad de Antofagasta, a través de la Dirección de Proyectos de Desarrollo Institucional, cuenta con protocolos que permiten la ejecución de proyectos del Ministerio de Educación, cuyo modelo de gestión logra un eficiente uso de los recursos públicos, velando por una correcta ejecución, que tribute a los objetivos propuestos en cada iniciativa.

A su vez, cada Dirección del Proyecto conforma su equipo de trabajo articulándose con los actores relevantes internos y externos, que le permite llevar a cabo la realización de las actividades comprometidas, respaldando su ejecución e informando semestralmente sus avances, lo que conlleva al éxito de los resultados esperados de cada iniciativa.



### 3. Objetivos, estrategias y resultados del proyecto

<b>Objetivo general</b>	Implementar progresivamente el modelo del plan de transformación digital del proceso formativo identificando la gobernanza de la información, la estrategia, los sistemas prioritarios, la capacitación y perfeccionamiento de usuarios claves, los estándares de desempeño del sistema de gestión de aseguramiento de la calidad y los recursos involucrados.
-------------------------	--

<b>Objetivo específico N° 1<sup>4</sup></b>	Co elaborar un diagnóstico consensuado con actores claves sobre los servicios estratégicos a digitalizar y las competencias técnicas necesarias para su manejo, durante los 10 años de duración del plan de fortalecimiento.		
<b>Unidad responsable<sup>5</sup></b>	Dirección de Informática.		
<b>Estrategias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratación de masa crítica para apoyo a la gestión del cambio durante la ejecución del proyecto.</li> <li>• Contratación de asistencia técnica para apoyo a la elaboración del plan de transformación digital.</li> <li>• Elaboración de un currículum para capacitación de los actores claves en la programación docente, seguimiento curricular del estudiante, gestión de indicadores y firma electrónica de trámites universitarios.</li> <li>• Capacitación a colaboradores docentes, profesionales y analistas que participan del sistema de aseguramiento de la calidad, en herramientas SQL, modelamiento predictivo, visualización y dashboard, para levantamiento de información y apoyo a la toma de decisiones.</li> <li>• Capacitación a una red interna transversal de colaboradores y profesionales por área misional, en el uso de datos e indicadores del sistema para levantamiento de información y apoyo a la toma de decisiones.</li> <li>• Evaluación diagnóstica de los mecanismos de aseguramiento – su funcionamiento - a nivel de los procesos críticos en las distintas áreas (gestión, formación, investigación y vinculación), esto permitirá decidir qué capacidades se fortalecerán a través del tiempo, generando a su vez sistemas de evaluación y acompañamiento.</li> <li>• Actualización de los requerimientos de los usuarios para el desarrollo o adquisición de sistemas informáticos integrados a nivel institucional y que renueven el sistema existente.</li> </ul>		
	<b>Resultados o productos<sup>6</sup></b>	<b>Plazo de cumplimiento (semestre/año)</b>	<b>Medios de verificación<sup>7</sup></b>
	Asistencia técnica externa apoya el proceso de cambio institucional.	Sem I / año 1	Contrato.
	Currículum para capacitación de los actores claves en procesos formativos.	Sem I / año 1	Currículum.

<sup>4</sup> Se recomienda un máximo de 5 objetivo específicos.

<sup>5</sup> Debe corresponder con unidades institucionales indicadas en sección 2. Equipo responsable y gestión del proyecto.

<sup>6</sup> Pueden ser de naturaleza cualitativa o cuantitativa, debiendo plantearse en articulación con los cambios esperados en el Plan de Fortalecimiento a 10 años.

<sup>7</sup> Indicar un medio de verificación preciso y concreto apunte directamente al logro de cada resultado propuesto.

Equipo transversal institucional con competencias para la gestión del cambio en la transformación digital de la universidad.	Sem I / año 1	Resolución de constitución de equipo transversal.
Diagnóstico institucional de los mecanismos de aseguramiento de la calidad en los procesos críticos de las áreas misionales, identificando los servicios claves a digitalizar en el periodo.	Sem II / año 1	Informe de Diagnóstico.
Contratación a contrata de profesionales que apoyan el proceso de transformación digital.	Sem I / año 1	Contrato.
Informe de consultoría sobre las mejores prácticas y soluciones informáticas aplicadas en universidades.	Sem II / año 1	Informe consultora.

<b>Objetivo específico N° 2</b>	Diseñar un plan de transformación digital a 10 años con servicios transversales y espacios virtuales con énfasis en el aseguramiento de la calidad en los procesos críticos misionales enmarcado en un modelo de negocio digital.		
<b>Unidad responsable</b>	Dirección de Informática.		
<b>Estrategias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de modelo de negocios digital identificando gobernanza de la información, sistemas prioritarios, estándares de desempeño y recursos involucrados.</li> <li>• Formulación de plan de transformación digital de los procesos críticos misionales.</li> <li>• Identificación de indicadores para la transformación digital de estándares de desempeño en los procesos críticos institucionales.</li> <li>• Sistema de monitoreo y seguimiento con indicadores de procesos críticos misionales, resultados e impacto para desplegar durante la implementación del plan de transformación digital.</li> </ul>		
	<b>Resultados o productos</b>	<b>Plazo de cumplimiento (semestre/año)</b>	<b>Medios de verificación</b>
	Estrategia y modelo de negocio institucional para la transformación digital a 10 años formulado.	Sem II / año 1	Informe de del Modelo y Estrategia.
	Plan elaborado de transformación digital con todas las etapas (framework), desarrollo de las materias a tratar, grupos de interés, funciones involucradas, mejores prácticas y recursos tecnológicos.	Sem II / año 1	Decreto Oficializado.
	Diseño de metodologías de evaluación y control para el monitoreo y seguimiento de la implementación del plan.	Sem II / año 1	Instructivo.
	Diseño de un programa de inversiones para 10 años en infraestructura, licenciamiento y equipamiento valorizados, asociado al plan de digitalización y virtualización con cortes trianuales.	Sem I / año 1	Programa de Inversiones del Plan de transformación digital.

<b>Objetivo específico N° 3</b>	Implementar en un 20% el plan de transformación digital, iniciándose en los procesos formativos, mediante la digitalización de servicios asociados a la programación docente, el seguimiento curricular del estudiante, la gestión de indicadores y la firma electrónica de trámites universitarios, midiendo la satisfacción usuaria.		
<b>Unidad responsable</b>	Dirección de Informática. Dirección de Aseguramiento de la Calidad.		
<b>Estrategias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación progresiva de las actualizaciones al sistema de información que integre los datos para la toma de decisiones a nivel de los servicios asociados a la programación docente, el seguimiento curricular del estudiante, la gestión de indicadores y la firma electrónica de trámites universitarios.</li> <li>• Renovación de equipamiento computacional, fijo o portátil.</li> <li>• Contratar servicios de apoyo para los procesos de desarrollo e integración involucrados en la digitalización de servicios.</li> </ul>		
	<b>Resultados o productos</b>	<b>Plazo de cumplimiento (semestre/año)</b>	<b>Medios de verificación</b>
	Servicios de apoyo para los procesos de desarrollo e integración involucrados en la digitalización de servicios.	Sem II / año 1	Contratos.
	Licenciamiento y mantenimiento de la infraestructura digital de la institución.	Sem I / año 3	OC Facturas.
	Cuatro líneas de servicios digitalizados en régimen de uso al cabo de tres años que apoyen el proceso formativo, la gestión de indicadores correspondientes y los trámites universitarios.	Sem I / año 3	Sistemas de Información en régimen (URL).
	Áreas en el plan de transformación digital con renovación de equipamiento computacional, fijo o portátil.	Sem II / año 1	Recepción Conforme.

<b>Objetivo específico N° 4</b>	Evaluar y controlar sistemáticamente los resultados del plan de transformación digital.		
<b>Unidad responsable</b>	Dirección de Aseguramiento de la Calidad.		
<b>Estrategias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación del Sistema de monitoreo y control con indicadores de procesos críticos misionales, resultados e impacto para desplegar durante la implementación del plan de transformación digital.</li> <li>• Diseño con apoyo de la asistencia técnica de un plan de medición de la satisfacción usuaria.</li> <li>• Medición de la satisfacción usuaria sobre el uso de sistema de información integrado y virtualización de procesos formativos.</li> </ul>		
	<b>Resultados o productos</b>	<b>Plazo de cumplimiento (semestre/año)</b>	<b>Medios de verificación</b>
	Sistema de monitoreo y seguimiento de indicadores de estándares de desempeño involucrados en el Plan de Transformación Digital.	Sem II / año 1	URL.

Informes anuales de resultados sobre procesos de transformación digital por área misional	Sem II / año 3	Informe Anual.
Informe final de impacto de Sistemas de Información en Régimen (URL)	Sem II / año 3	Informe Final.

2. Indicadores <sup>8</sup>							
Objetivo específico asociado <sup>9</sup>	Nombre del indicador <sup>10</sup>	Fórmula de cálculo	Línea Base <sup>11</sup>	Metas			Medios de verificación <sup>12</sup>
				Año 1	Año 2	Año 3	
OE1	Porcentaje de Académicos y Profesionales Capacitados para la Gestión del cambio por área misional y Facultad.	100 x N° de Jornadas de Académicos Equivalentes por Facultad Capacitados / N° de total de Jornadas de Académicos Equivalentes por Facultad involucrados directamente en el proceso de gestión del cambio	0%	30%	60%	80%	Programa curricular de capacitaciones y perfeccionamiento.
OE2	Porcentaje de Actividades ejecutadas para el diseño del Plan de Transformación Digital.	100 x N° de actividades ejecutadas para el diseño del Plan de Transformación Digital / N° total de actividades programadas	0%	100%	-	-	Carta Gantt.
O3	Porcentaje de avance del programa de digitalización y virtualización.	100 x N° de sistemas de información de digitalización y virtualización implementados / total de sistemas de información declarados en el programa de digitalización y virtualización	0%	5%	15%	20%	Programa de digitalización y virtualización para el Plan de Fortalecimiento.
	Porcentaje de avance del programa de inversiones priorizado a 10 años.	100 x N° de inversiones priorizadas realizadas al / N° Total de inversiones priorizadas	0%	5%	15%	20%	Programa de inversiones priorizado a 10 años.

<sup>8</sup> Se recomienda un máximo de 10 indicadores totales.

<sup>9</sup> Indicar número de objetivo específico vinculado. Cada indicador puede dar cuenta de más de un objetivo.

<sup>10</sup> Formular indicadores que permitan dar cuenta, de forma sustantiva, de los aportes de la propuesta al desarrollo de institución.

<sup>11</sup> Definición de línea base debe considerar promedio de 3 últimos períodos. En casos excepcionales, de no contar con datos requeridos para la definición de la línea base, deberá comprometerse durante el primer año de ejecución.

<sup>12</sup> Indicar un medio de verificación preciso y concreto que dé cuenta directamente del cumplimiento de cada indicador comprometido.

<p><b>O4</b></p>	<p>Porcentaje de satisfacción usuaria sobre el uso de sistema de información integrado y virtualización de procesos formativos.</p>	<p>100 x N° de encuestas con aceptación sobre uso de sistema de información integrado y virtualización de procesos formativos / N° total de encuestas aplicadas</p>	<p>0</p>	<p>15</p>	<p>20</p>	<p>30</p>	<p>Informe de resultados de las encuestas aplicadas.</p>
------------------	---	---	----------	-----------	-----------	-----------	--

<b>2. Presupuesto de proyecto<sup>13</sup></b>				
<b>Ítem</b>	<b>Subítem</b>	<b>Justificación del gasto<sup>14</sup></b>	<b>Total subítem [M\$]</b>	<b>% por ítem</b>
Recursos humanos	Contratación de docentes			43%
	Contratación de académicos			
	Contratación de equipo de gestión	Remuneraciones de personal a contrata (5), profesionales y técnicos, que actualmente se encuentra en modalidad honorarios que participan en la elaboración del Plan de Transformación Digital.	407.500	
	Contratación de ayudantes y tutores			
	Otras contrataciones			
Gastos académicos	Visita de especialista			0%
	Actividades de formación y especialización			
	Actividades de vinculación y gestión			
	Movilidad estudiantil			
	Asistencia a reuniones y actividades académicas			
	Organización de Talleres y Seminarios			
	Fondos concursables			
Gastos de operación	Servicios de soporte y seguros			0%
	Materiales e insumos			
	Servicios y productos de apoyo académico y difusión			
	Impuestos, patentes y otros			

<sup>13</sup> Para su elaboración, guiarse por documento: *Grandes cuentas, ítems, subítems y gastos elegibles para programación 2020*, del Departamento de Fortalecimiento Institucional, adjunto a la presente convocatoria.

<sup>14</sup> Formular, a modo general y sucintamente, justificación del gasto presupuestado para cada subítem, en articulación con propósitos, estrategias y resultados esperados planteados en la iniciativa.

Servicios de consultoría	Asistencia Técnica	Asistencia técnica firma consultora para acompañamiento en todas las etapas del Plan de Transformación Digital como apoyo al proceso de gestión del cambio.	210.000	22%
<b>Subtotal cuenta gasto corriente</b>			<b>617.500</b>	<b>65%</b>
Ítem	Subítem	Justificación del gasto	Total subítem [M\$]	% por ítem
Bienes	Bienes Inmuebles			35%
	Equipamiento e instrumental de apoyo	Renovación de equipamiento computacional, fijo o portátil.	32.500	
	Otros Bienes	Contratación de servicios de desarrollo de software, soporte informático y base de datos para implementar el Plan de Transformación Digital.	300.000	
	Alhajamiento Menor			
	Fondos concursables (Bienes)			
Obras	Obra Nueva			0%
	Ampliación			
	Remodelación			
	Habilitación			
<b>Subtotal cuenta gasto capital</b>			<b>332.500</b>	<b>35%</b>
<b>Total proyecto [M\$]</b>			<b>950.000</b>	<b>100%</b>

**Nota:**

*En complemento al proceso de instalación y seguimiento del proyecto de fortalecimiento, una vez seleccionado y formalizado, se solicitará a la Universidad y el equipo responsable la elaboración de: Plan de actividades y Plan anual de gastos, asociados a la ejecución de la iniciativa, lo cual será coordinado por el Departamento de Fortalecimiento Institucional.*