

Programa de Trabajo

Formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2021-2025

Universidad Tecnológica Metropolitana

En el marco de la elaboración del próximo Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad para el quinquenio 2021 a 2025, se propone para la consideración del Consejo Superior el presente programa de trabajo que se inicia con la constitución de la Comisión de Planificación. Complementariamente, se comienza con una explicación conceptual en que se basa la metodología, luego los principios orientadores del proceso, el producto final que se espera alcanzar y finalmente se indican las etapas considerando los hitos con objetivos, actividades, actores y plazos definidos.

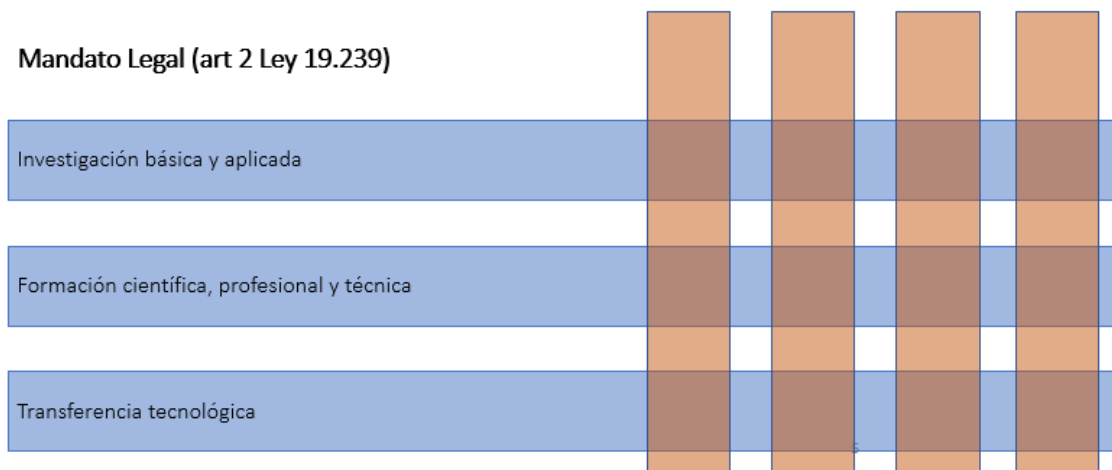
Esta propuesta corresponde a una actualización de la metodología previamente aprobada. El resultado de la acreditación institucional, la necesidad de contar con un proceso de participación e inteligencia colectiva de la comunidad y el inicio de un nuevo periodo de gestión institucional hacen necesarias estas modificaciones. El objetivo es trabajar colectivamente, involucrando y comprometiendo fuertemente a las facultades y a los equipos directivos para diseñar un plan que movilice a la universidad a un nuevo estado de desarrollo al 2025 y fortalezca el modelo de gestión estratégica institucional.

Marco conceptual

Es relevante clarificar conceptos y enmarcar el espacio en donde el proceso de planificación estratégica opera. En específico, es importante distinguir el mandato legal¹ de la Universidad (áreas, funciones misionales, procesos, etc) de la estrategia institucional (objetivos, iniciativas, indicadores, etc). Estos dos conceptos son ortogonales. La estrategia intenta impactar en el desempeño de cada una de las áreas del mandato legal con ciertos énfasis específicos que surgen del proceso de planificación estratégica. Esta forma de abordar la planificación, permite incorporar posteriormente el presupuesto y la discusión de estructura organizacional de forma orgánica. Para ejemplificar esta idea, se presenta una figura tomando como referencia la Ley 19.239 que crea la UTEM, pudiendo agregarse otras líneas horizontales si se requiere.

¹ Ley 21.094 sobre universidades estatales. Artículo 4.- Misión. Las universidades del Estado tienen como misión cultivar, generar, desarrollar y transmitir el saber superior en las diversas áreas del conocimiento y dominios de la cultura, por medio de la investigación, la creación, la innovación y de las demás funciones de estas instituciones.

Objetivos Estratégicos 2021-2030



Principios orientadores

El proceso de planificación estratégica tendrá un conjunto de actividades que se enfocarán en llegar a un resultado adecuado para la gestión institucional. Existe un conjunto de principios que facilitan el cumplimiento de este objetivo y que buscan garantizar el éxito del proceso y al mismo tiempo dar la impronta institucional acorde a las circunstancias.

- Participación de la comunidad enfocada al resultado
- Conducción y definición de responsabilidades
- Involucramiento del equipo directivo
- Comunicación efectiva

Cabe mencionar que uno de los propósitos de este proceso de planificación es fortalecer y mejorar el modelo de gestión estratégica institucional. Esto implica, una vez cerrada la etapa de planificación, identificar y actualizar el conjunto de políticas e instrumentos de gestión críticos para el logro de los objetivos planteados. Cabe destacar, entre dichos instrumentos, el diseño de un modelo de monitoreo, evaluación y ajuste del Plan de Desarrollo Institucional, los planes de desarrollo de las Facultades, Vicerrectorías y otras unidades, el establecimiento de una política de planificación y gestión presupuestaria, mecanismos de rendición de cuentas de todas las autoridades, entre otros.

Resultado final

Al completar el proceso de planificación estratégica el producto final corresponderá a un documento que define un diagnóstico institucional, luego un conjunto de definiciones estratégicas (misión, visión, valores, objetivos estratégicos) y programas e iniciativas (objetivos

específicos, indicadores y metas). Con el fin de compartir definiciones conceptuales, a continuación se detalla cada componente que estará presente en el plan.

- **Chile y el planeta al que queremos aportar:** Corresponde a un análisis de entorno local y global que posiciona la Universidad en su rol público. Busca apoyar la reflexión sobre el propósito y el rol que la Universidad tendrá en el contexto de los desafíos planetarios, nacionales y regionales, establecidos en iniciativas como los Objetivos de Desarrollo Sostenible u otros.
- **Qué nos hace UTEM: Identidad, valores y sellos:** Conjunto de características que nos diferencian y distinguen institucionalmente (Considerando como base los valores y principios vigentes en la normativa sobre universidades estatales). Los valores reflejan la identidad de la institución, apoyan la misión y visión institucional. Deben ser claves en el momento de tomar decisiones.
- **Misión:** Propósito central de la institución, debe ser precisa, concreta y comprensible.
- **Visión:** La esencia de donde estará la institución en el futuro. Motiva a toda la comunidad a cumplir los objetivos.
- **Objetivos estratégicos:** Corresponde a un objetivo de largo plazo (2030), general a la institución y que responde al contexto institucional. Definen prioridades, asignación de recursos y esfuerzos institucionales.
- **Objetivo específico:** Parte de un objetivo estratégico. Estos son acotados y responden preferentemente al criterio SMART (específico, medible, alcanzable, realista y temporal). Se define un horizonte temporal de 5 años.
- **Estrategia:** Conjunto de actividades que se deben completar para alcanzar un objetivo específico. Deben incluir criterios relevantes para lograrlo.
- **Indicadores:** Medida del nivel de logro o alcance del objetivo específico. También deben cumplir el criterio SMART. Pueden medir procesos, resultados o impacto.
- **Metas:** Valores específicos que se pretenden alcanzar para un indicador.

Etapas del proceso

El proceso de planificación estratégica contará con las siguientes etapas:

1. Instalación
2. Diagnóstico
3. Definiciones Estratégicas
4. Estrategias e indicadores
5. Ajuste y Aprobación

A continuación se describe cada una de las etapas.

Fase 0 - Instalación

Objetivo	Definir y aprobar la metodología de trabajo desde el inicio del proceso hasta el producto final
Insumos	<ul style="list-style-type: none">● Metodología PDI vigente● PDE periodo anterior● Proceso de Acreditación (Informe de Autoevaluación, Informe de Evaluación Externa)
Participación y actores	DGAI (secretaría técnica) Consejo Superior
Actividades	<ul style="list-style-type: none">● Preparación de propuesta por DGAI● Aprobación de la metodología● Formación de una Comisión de Planificación*
Resultados	Metodología PDI 2021 y Comisión de Planificación
Responsable decisional	Consejo Superior
Plazos	10 septiembre, 2021

La Comisión estará compuesta por las siguientes 26 personas:

- Presidenta: Rectora
- Vicepresidenta: Directora DGAI
- 4 Consejeras o Consejeros en representación del Consejo Superior (elegidos por el propio Consejo)
- 2 Vicerrectoras y 2 Vicerrectores
- 5 Decanos
- 1 Académica o académico por facultad (pueden ser directivos). 5 académicos en total, 3 de los cuales deben ser mujer. Se establecerá un perfil general sobre el cual el Consejo de cada Facultad debe proponer 3 nombres, entre las que debe haber al menos una mujer.
- 3 Representantes estudiantiles, uno por Campus, al menos uno deberá ser mujer.
- 3 Representantes del personal no académico, al menos uno deberá ser mujer.

El nombramiento de las y los integrantes de la Comisión será formalizado por la Rectora, con foco en la equidad de género y diversidad. La Presidenta podrá invitar a otros miembros de la comunidad o actores externos para sesiones específicas.

Fase 1 - La UTEM que queremos: Diagnóstico y Lineamientos

Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> ● Elaborar un diagnóstico institucional de forma participativa incluyendo un análisis de la evidencia objetiva disponible y la perspectiva subjetiva de actores internos y externos. ● Recoger la expectativa y opinión de la comunidad respecto a la Universidad que se espera construir al 2030.
Insumos	<ul style="list-style-type: none"> ● Prediagnóstico: Evaluaciones anteriores incluyendo proceso de acreditación, definiciones funcionales y organizaciones, estadísticas, estudios, proyectos en curso. ● Evaluación del PDE del periodo anterior ● Lineamientos estratégicos a 10 años. ● Metodologías de participación
Actores	<ul style="list-style-type: none"> ● Altos directivos (participan de taller) ● Facultades (participan de talleres) ● Comunidad universitaria (participan en encuesta) ● Comisión de Planificación (elaboran documentos de síntesis institucional). ● DGAI (secretaría técnica)
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> ● Taller con Altos Directivos ● 2 Talleres por Facultad (uno de diagnóstico y otro de la universidad que queremos) liderado por los decanos. Estos talleres incorporarán representantes estudiantiles y de funcionarios. ● Encuesta a toda la comunidad. ● Entrevista a actores externos. ● Análisis diagnóstico según herramienta o metodología definida.
Resultados intermedios	<ul style="list-style-type: none"> ● 5 Documentos de Diagnóstico (por Facultad) ● 5 Documentos sobre la UTEM que queremos (por Facultad) ● Resultado Encuesta
Resultados Fase 1	<ul style="list-style-type: none"> ● Documento Síntesis de Diagnóstico Institucional ● Documento de Síntesis sobre la UTEM que queremos
Responsable decisonal	Comisión de Planificación
Plazos	30 de Octubre, 2021

Fase 2 - Hacia dónde vamos: Definiciones Estratégicas

Objetivo	Actualizar la visión, misión, valores y objetivos estratégicos de la Universidad
Insumos	<ul style="list-style-type: none"> ● Diagnóstico Institucional ● La UTEM que queremos
Actores	<ul style="list-style-type: none"> ● Comisión de Planificación ● DGAI (secretaría técnica)
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> ● Talleres de la Comisión de Planificación
Resultados Fase 2	Documento de Propuesta de Definiciones Estratégicas a 10 años y específicos a 5 años
Responsable decisonal	Comisión de Planificación
Plazos	20 de noviembre, 2021

Fase 3 - ¿Cómo lo haremos?: Estrategias, indicadores y metas

Objetivo	Construir estrategias e indicadores
Insumos	<ul style="list-style-type: none"> ● Documento de Definiciones estratégicas ● Diagnóstico Institucional
Actores	<ul style="list-style-type: none"> ● Comisión de Planificación ● DGAI (secretaría técnica)
Actividades	Talleres con autoridades divididos por objetivo estratégico (4 ó 5)
Resultado intermedio	Documento de Propuesta de Estrategias, Responsables, Indicadores y metas. Elaborado por Comisión de Planificación.
Resultado Fase 3	Propuesta Plan de Desarrollo Institucional
Responsable decisonal	Rectora
Plazos	10 de diciembre, 2021



Fase 4 - El Plan: Ajustes y aprobación

Objetivo	Aprobar el plan (hasta nivel de identificación de estrategias)
Insumos	Diagnóstico, Definiciones Estratégicas y Estrategias
Actores	<ul style="list-style-type: none">● Comisión de Planificación● Consejo Superior● DGAJ (secretaría técnica)
Actividades	<ul style="list-style-type: none">● Talleres de ajustes por parte de la Comisión● Producción de la sección “Chile y el Planeta al que queremos aportar”.● Sesión de aprobación por Consejo Superior● Comunicación del Plan a la comunidad
Resultado Final	Plan de Desarrollo Estratégico 2021-2025
Responsable decisional	Consejo Superior
Plazos	30 de diciembre, 2021