



FORMULARIO
PROYECTO FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL
PLAN DE FORTALECIMIENTO UNIVERSIDADES ESTATALES
AÑO 2022



Código: URO22992

ANTECEDENTES GENERALES				
Universidad	Universidad de O'Higgins			
Título del proyecto	Fortalecimiento de los sistemas de información UOH para el avance en transformación digital.			
Línea de acción¹	S	Desarrollo y fortalecimiento de la gestión institucional.		
	P	Digitalización y virtualización de la universidad.		
		Fortalecimiento de calidad académica para la formación de pregrado, posgrado e investigación.		
		Universidad y desarrollo territorial.		
		Otra línea de acción. <i>Indicar:</i> ____		
Tipo de proyecto	X	Focalizado²	Duración	36 meses
			Monto financiamiento	(M) \$347.965
		Estratégico³	Duración	XX meses
			Monto financiamiento	M\$ XXX.XXX.-
Temáticas transversales⁴	X	Género		
	X	Interculturalidad		
	X	Discapacidad		
Jefe/a proyecto	Fernanda Kri Amar / Prorectora			

CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

PROYECTO INSTITUCIONAL
PLAN DE FORTALECIMIENTO UNIVERSIDADES ESTATALES AÑO 2022

UNIVERSIDAD DE O'HIGGINS

Fecha: 1 de julio de 2022

Yo Fernanda Kri Amar, Rectora(s) de la **Universidad de O'Higgins**, en el marco de nuestro Plan de Fortalecimiento a 10 años, comprometo los esfuerzos institucionales para la implementación de la iniciativa Fortalecimiento **de los sistemas de información UOH para el avance en transformación digital** 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.


Fernanda Kri Amar
Firma y Timbre


RECTORA(S)

I. JUSTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO⁵

1. Articulación con Plan de Fortalecimiento a 10 años⁶

Área estratégica (AE)	AE1. Gestión y planificación estratégica	
Objetivo estratégico	Estrategias (E)	Cambios Esperados
<p>OE1. Generar una cultura de la planificación en la comunidad universitaria.</p>	<p>E2. Articulación de las direcciones de Gestión Estratégica, Gestión de la Calidad y Acreditación, Análisis Institucional, Dirección Económica y Administrativa, y otras, que permitan enfocar los esfuerzos institucionales hacia la mejora continua.</p> <p>E3. Diseño e implementación de mecanismos de seguimiento y evaluación de los planes estratégicos, tácticos y operativos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La Universidad cuenta con diversas unidades a nivel estratégico que trabajan en forma articulada para velar por la consolidación de la Universidad en sintonía con el Plan de Desarrollo Estratégico. Se espera que con la instalación de mecanismos de mejora continua, se coordinen esfuerzos para el seguimiento y la evaluación de los planes estratégicos, los planes de mejora y el impacto financiero de su implementación. • Se espera instalar las capacidades para conducir procesos de seguimiento y evaluación que tiendan a la mejora continua de los planes. • Estas capacidades se deben instalar a distintos niveles jerárquicos de la institución. Desde el nivel operativo se espera observar una mayor autonomía para la evaluación de los planes operativos anuales. A nivel táctico, es decir, a nivel de las direcciones académicas (institutos y escuelas) y administrativas (direcciones transversales), se espera que adquieran la capacidad para elaborar sistemas de monitoreo y evaluación de los planes de desarrollo de sus unidades. A nivel estratégico, la Dirección de Gestión Estratégica debe diseñar mecanismos de seguimiento y evaluación, centralizando la información de la institución y prestando acompañamiento técnico a los niveles más operativos.

<p>OE2. Implementar, monitorear y evaluar una estrategia de transformación digital, centrada en las personas y preocupada por la generación de valor dentro y fuera de la institución</p>	<p>E3. Diseño de un modelo de gobernanza que permita priorizar, seleccionar e impulsar las iniciativas de transformación en todos los niveles universitarios, tanto aquellas orientadas a la formación, como a la investigación, vinculación y uso eficiente de recursos físicos y tecnológicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Un modelo de gobernanza debiera considerar que el más alto nivel de la institución vele por la adecuada implementación de las iniciativas que formarán parte de la estrategia de transformación digital. Esto procura que la estrategia sea conducida desde la cúspide organizacional de la institución y articule de manera coherente las actividades, procurando el financiamiento tanto externo, como interno y la alineación de los intereses diversos que se encuentran en la institución. • También se espera un acompañamiento continuo del proceso de diseño e implementación del modelo de gobernanza y de la estrategia, por un equipo consultor internacional, de vasta experiencia en transformación digital.
--	---	--

<p>Área estratégica (AE)</p>	<p>AE5. Sistema interno de aseguramiento de la calidad</p>	
<p>Objetivo estratégico</p>	<p>Estrategias (E)</p>	<p>Cambios Esperados</p>
<p>OE1. Diseñar e implementar un sistema de gestión integral de la calidad que aborde todo el quehacer misional de la institución.</p>	<p>E2. Diseño e implementación de un sistema de gestión integral de la calidad que realice el seguimiento de los procesos críticos de la institución, tanto de las unidades administrativas (estructuras centralizadas, descentralizadas, escuelas, direcciones y unidades) como las unidades académicas (Escuelas e institutos) y las carreras y programas que ofertan.</p>	<p>Se espera instalar un sistema de gestión de calidad integral que facilita la detección de desviaciones y posibilita la mejora continua de procesos estratégicos, misionales y de soporte.</p>

Indicadores de resultado

AE-OE	Indicador	Fórmula de cálculo	Línea Base	Metas			Fuente de verificación
				Corto plazo	Medio plazo	Largo plazo	
AE1-OE2	Porcentaje de proyectos de TI priorizados	$(N^{\circ} \text{ de Proy. TI Priorizados} / \text{Total de Proy. TI}) \times 100$	0	30%	50%	100%	Informe de la Dirección de Tecnologías de la Información
AE1-OE1*	Cantidad de programas de desarrollo de unidades académicas elaborados	N° de programas de desarrollo de unidades académicas elaborados	No existe	11	11	11	Programas de Desarrollo de las Unidades Académicas.
AE5-OE1	Porcentaje de avance en la implementación del Sistema de Gestión Integral de la Calidad de la UOH (SGIC-UOH).	$(N^{\circ} \text{ de unidades en que se implementa SGIC-UOH} / N^{\circ} \text{ total de unidades UOH}) \times 100$	No existe	33%	66%	100%	Informe Dirección de Gestión de la Calidad.

*Este indicador ya fue cumplido.

2. Descripción de la iniciativa (extensión máx. 3 páginas)

En base al Plan de Fortalecimiento a 10 años institucional, **identificar y describir brechas y/o desafíos** que serán abordados en el proyecto, y -por cada brecha o desafío identificado- **indicar las principales estrategias a implementar**⁷ para contribuir su resolución, **señalando el aporte al desarrollo y fortalecimiento de la Universidad.**

La educación superior está enfrentando desafíos complejos, debido principalmente a factores como la masificación de los servicios universitarios (crecimiento sostenido de la matrícula a nivel mundial), el fuerte avance tecnológico (tecnologías digitales, organización de la información como el big data – data science, globalización e inmediatez) y los nuevos requerimientos del mundo laboral en una sociedad del conocimiento, lo cual afecta directamente el proceso formativo de los y las estudiantes.

En este contexto, las preguntas que orientan la elaboración de la presente propuesta son: ¿Cómo puede adaptarse la Universidad de O'Higgins (UOH) a condiciones de permanente cambio, tanto a nivel de gestión como en el cumplimiento de su misión? Dada la extensión del uso de tecnologías emergentes y disruptivas, ¿cómo es posible formar académicos/as, docentes y estudiantes en el uso de nuevas tecnologías? ¿cómo utilizarlas a favor de la formación de nuevos/as ciudadanos/as y profesionales? ¿cómo apoyar la generación de conocimiento y su transferencia al entorno?

En esta línea y como primer paso, la institución ha reconocido el valor de la planificación estratégica como un proceso de base que permite trazar objetivos claros, en un marco de consenso y participación comunitaria. De acuerdo con esto, en su Plan de Desarrollo Estratégico (PDE) la Universidad se definió como una institución de educación superior del "siglo XXI" y, en consecuencia, estableció a la Transformación Digital como uno de sus cinco ejes estratégicos. Coherente con esto, en el Plan de Fortalecimiento Institucional a diez años (PFI), la UOH consagró como parte de su área de Gestión y Planificación Estratégica un objetivo relativo a

Transformación Digital (AE1 - Objetivo Estratégico 2). Además, definió como prioritario avanzar en la consolidación de una cultura de la planificación estratégica (AE1 - Objetivo Estratégico 1) y en diseñar e implementar un sistema de gestión integral de la calidad (AE5 - Objetivo Estratégico 1).

De acuerdo con lo anterior, este proyecto busca abordar tres brechas de las mencionadas áreas:

- Brecha 1: “La Institución no cuenta con capacidades de transformación digital, que permitan instalar mecanismos de acceso a la información que posibiliten y optimicen la creación de valor centrado en las personas, la mejora continua en los procesos formativos, de gestión administrativa y académica, de investigación y vinculación con el medio, incluyendo sistemas de seguridad en los datos y de alerta temprana. Se trata de lograr en el largo plazo, una Universidad digital abierta y vinculada con su entorno.” (AE1).
- Brecha 2: “La Institución presenta insuficiente desarrollo de una cultura de la planificación en la comunidad universitaria, que le permita elaborar, hacer seguimiento y evaluación tanto del plan de desarrollo estratégico, como de programas de desarrollo y operativos.” (AE1).
- Brecha 3: “La Universidad, si bien realiza seguimiento a todos los planes de mejora a los que se ha comprometido con la CNA, carece de una sistematización del seguimiento para la detección oportuna de acciones de mejora en la gestión académica y administrativa, de modo que sea una actividad continua y realizada con una mirada transversal, y no necesariamente enfocada solo en los planes de mejora de carreras individuales.” (AE5).

Para hacerse cargo de estas brechas, el proyecto define como estrategia transversal el avanzar en transformación digital para conocer el estado y crecer en madurez digital. El objetivo general pretende instalar las bases de la transformación digital en la Universidad de O'Higgins bajo tres líneas de acción. La primera, apunta al levantamiento de un diagnóstico acerca de la madurez digital, la definición de una estrategia de transformación digital en la Universidad y a la consolidación de los procesos de generación de datos y despliegue de información. Para esto último se debe desarrollar e implementar un modelo de gobernanza de datos que permita definir y priorizar tanto datos e indicadores como sus procesos de captura, reporte y seguridad. La segunda línea, busca vincular el aseguramiento de la calidad y la planificación y gestión estratégica con herramientas digitales que agreguen valor a estos procesos y a la información que generan para la toma de decisiones, y apoyar sus protocolos de seguimiento y gestión. Finalmente, la tercera línea tiene como objetivo la adecuación de las herramientas tecnológicas para el apoyo a la docencia tanto en sus procesos educativos, como la evaluación de estos.

A continuación, se desarrolla cómo cada una de estas líneas abordará las brechas señaladas.

Transformación digital y gobierno de datos.

La instalación de la transformación digital en la UOH es un proceso que surge por los requerimientos del entorno (empleadores, pandemia, etc.) y las necesidades propias de la Universidad. En esta línea, la institución ha definido una estructura orgánica para el gobierno digital. Se trata de un comité que se constituye con el objetivo de analizar y priorizar las necesidades y proyectos de desarrollo tecnológico teniendo en cuenta su agregación de valor al quehacer institucional. Sin embargo, aún se debe trabajar en la definición de una estrategia digital que abarque todas las áreas misionales. Es por esto que este proyecto pretende hacer un diagnóstico institucional en esta materia (que analice el estado, los procesos y proyecciones respecto de otras instituciones), que entregue información sobre el estado de madurez digital en el que está la Universidad, que de orientaciones sobre los modelos que mejor se adaptan a su realidad y que defina las mejores estrategias para lograr los objetivos institucionales.

Como antecedente, es importante señalar que la institución no solo ha crecido vertiginosamente desde su reciente creación en términos de su matrícula, sino que también lo ha hecho en su planta académica, docente, directiva y funcionaria. Esto provocó que el quehacer universitario se complejizara y, por tanto, las decisiones y respuestas se dieron en un contexto de permanente dinamismo. En este escenario se identifica a la gobernanza de datos y la seguridad informática como un cambio necesario para la implementación efectiva de la transformación digital. En esta línea, la UOH ha empezado un trabajo de revisión, benchmarking y visitas a

otras instituciones para definir su propio gobierno de datos, en particular se ha observado la experiencia de otras instituciones del CRUCH en este ámbito. Con base en lo anterior, esta línea de acción busca como resultado instalar y consolidar un gobierno de datos (que considere aspectos de la seguridad y privacidad de los datos) y la implementación de un Data Warehouse institucional con su respectiva plataforma que tenga disponibles reportes e indicadores generados a partir de datos confiables y de calidad.

Esta estrategia busca hacerse cargo de lo expresado en la brecha 1.

Gestión estratégica y aseguramiento de la calidad.

El seguimiento del Plan de Desarrollo Estratégico, del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, de los planes de mejora institucionales y de carreras, las políticas institucionales aprobadas, programas de desarrollo de las unidades académicas etc., requieren de un sistema que permita hacer seguimiento al cumplimiento de estos instrumentos institucionales, el cálculo de sus indicadores y el avance de sus metas e hitos. En este sentido se requiere del desarrollo de un sistema integrado que apoyen estos procesos y que se alinee con la estrategia de transformación digital para la gestión y el gobierno de datos planteada en el punto anterior. De esta forma se busca fortalecer los actuales sistemas de información, diagnosticando las necesidades de integración de estos, mejorar las plataformas que sean necesarias y desarrollar los dispositivos digitales para hacer un seguimiento efectivo del cumplimiento de los objetivos institucionales propuestos.

Esta estrategia se hará cargo de lo detectado en las brechas 2 y 3.

Apoyo a los procesos docentes.

En los últimos dos años, la institución se ha asesorado con equipos externos para el desarrollo de diversas herramientas que permitan la medición y monitoreo de los distintos aspectos de la vida estudiantil, procurando, dentro de lo posible, una consistencia metodológica entre los diversos instrumentos y evitando la proliferación de encuestas ad hoc. La mirada de la UOH, en el largo plazo, es lograr un set de instrumentos que entreguen datos para el análisis transversal, pero que también permitan la mirada longitudinal, es decir, datos que tenga la capacidad de dar cuenta de la evolución en el tiempo de las distintas variables de interés institucional. Esta propuesta busca apoyar este trabajo a través de una revisión del sistema actual de encuestas de la institución, para consolidar la coherencia, fortaleza metodológica y pertinencia de la información que estas levantan. Además, pretende desarrollar instrumentos faltantes para completar el monitoreo de la vida estudiantil desde el ingreso hasta la inserción laboral (primera cohorte de titulados año 2022).

En la misma línea de lo anterior, el proyecto busca hacer una evaluación y readecuación de algunas de sus herramientas que sirven para evaluar los procesos formativos y de docencia. Lo anterior incluye el diseño e implementación de un sistema de alerta temprana, que permita dar seguimiento académico a las y los estudiantes para reaccionar más oportunamente a situaciones que puedan afectar su retención, permitiendo de esta forma que los apoyos académicos y psicosociales con los que cuenta la UOH sean más efectivos y eficientes. Por otro lado, se pretende revisar los mecanismos de evaluación de la docencia a fin de incorporar las mejoras que sean necesarias a los instrumentos existentes, y de diseñar e implementar un sistema que apoye la toma de decisiones de los diferentes actores involucrados en el proceso (coordinadores de cursos, jefes de carrera, directores de escuela, dirección de pregrado, etc.), entregando reportes agregados y desagregados que incorporen diferentes fuentes de información.

Las brechas 1 y 3 serán abordadas por esta estrategia.

En resumen, el proyecto que se describe en el presente documento busca hacerse cargo de las brechas antes descritas, impulsando, bajo el paraguas de la Transformación Digital, la elaboración de una estrategia digital, un gobierno de datos que entregue a la información un rol estratégico central, y sistemas que apoyen la gestión,

el seguimiento de los objetivos institucionales y los procesos docentes. Todo esto bajo la premisa que la tecnología que se integre entregue valor al quehacer institucional.

Mecanismos de desarrollo, implementación y gobernanza de las estrategias.

Para asegurar el éxito de la iniciativa y sus estrategias se debe tener en cuenta los riesgos presentes en el desarrollo de sistemas. Estos incluyen la generación de desarrollos tecnológicos que no dan cuenta de los requerimientos, la mantención de los sistemas, la falta de capacitación de los usuarios o la eventual subutilización de los sistemas. Para atender a estos riesgos se definen diversos mecanismos de desarrollo, implementación y gobernanza que se harán cargo tanto de los productos esperados, como también, de los riesgos que surgen en la adopción de nuevos sistemas informáticos. Junto con lo anterior, se debe considerar también la gestión del cambio que conlleva la implementación de nuevas tecnologías de apoyo a los procesos estratégicos.

En primer lugar, el proceso de desarrollo debe considerar no solo al equipo encargado del presente proyecto, sino también a las direcciones y unidades que participan directamente de los procesos. De esta forma, la fase de diseño e implementación considerará a los usuarios, lo que facilitará el proceso de adopción de los sistemas.

La fase de implementación será un proceso iterativo y de pilotaje en el que se evaluarán los sistemas, su usabilidad y mejoras, además de la socialización de los sistemas y plataformas y de la capacitación de los futuros usuarios.

Finalmente, la estructura orgánica que la institución ha definido para la transformación digital es actualmente el Comité de Gobierno Digital y será el encargado de velar por el uso y mantención de los sistemas desarrollados. Además, los sistemas serán desarrollados por la Dirección de Tecnologías de la Información (o como contraparte de requerirse), por lo tanto, la mantención y mejoras de los sistemas quedan a cargo de esta dirección.

3. Temáticas transversales (extensión máx. 1 página)

Describir situación institucional para **temáticas transversales a ser abordadas en la iniciativa** (género, interculturalidad y/o discapacidad), y señalar cuál será el abordaje en el proyecto, identificando principales estrategias y resultados esperados.

En el caso de la temática de género, la Convocatoria PFE2022 busca avanzar en que el conjunto de proyectos comprometa su abordaje, tanto a nivel de propósitos, estrategias, acciones o resultados, esto según realidad institucional. De esta forma, en caso de no integrarla, justificar dicha opción.

La Universidad de O'Higgins no es ajena a las temáticas que están marcando la pauta en el espacio público. Género, interculturalidad y discapacidad son temas que la Universidad considera parte de su misión, visión y valores. Específicamente, en el recientemente aprobado PDE, la Universidad definió como ejes estratégicos, junto con la Transformación Digital, a la Convivencia y Salud Mental, el Rol Público, el Desarrollo Sostenible y la Inclusión y Equidad de Género. Estas definiciones fundamentales permean todos los instrumentos institucionales: modelo educativo, políticas, el plan de fortalecimiento, etc. En consecuencia, los indicadores del PDE, los programas de desarrollo de las unidades académicas (planificación táctica), entre otros incluyen hitos concretos en estas temáticas que serán seguidos y monitoreados con los sistemas propuestos para procurar avanzar en equidad e igualdad.

De acuerdo con lo anterior, este proyecto se diseña considerando como premisa que un avance sustancial en transformación digital permitirá mejorar y dar valor a procesos clave que impactan directamente la vida universitaria.

En primer lugar, tener un diagnóstico sobre la madurez digital, una estrategia de transformación digital e instalar un gobierno de datos, establece las bases para contar con información de mejor calidad, lo cual facilita y robustece el seguimiento/monitoreo del quehacer institucional. Incluir las perspectivas de género, interculturalidad y discapacidad obliga a poner atención en la multidimensionalidad de las características de las y los miembros de la comunidad universitaria. En este sentido, contar con datos de calidad que consideren estas perspectivas, permitirá tener mejores insumos para la elaboración de mejores políticas y planes de trabajo. Por ejemplo, las brechas de género que existen hoy en día no se limitan únicamente a brechas en derechos o salarios. Caroline Criado Perez en su libro “Invisible Women: Data Bias in a World Designed for men”, señala que las desigualdades de género están presentes también en cómo se mide y se hace ciencia. Los datos, su captura, los algoritmos de inteligencia artificial, etc., tienen también un sesgo de género. En este sentido, el proyecto considera que, tanto en el modelo de gobierno de datos, como también el Data Warehouse, los indicadores y reportes que se alojen en la plataforma deberán incluir siempre perspectivas de género e inclusión.

Particularmente, en género, la Universidad ya cuenta con antecedentes que muestran diferencias por género en diferentes aspectos, por ejemplo, las mujeres muestran mejores tasa de titulación oportuna que los hombres, existen importantes brechas de género en el cuerpo académico del Instituto de Ingeniería, así como en las estudiantes de las carreras de ingeniería, por otro lado, la Universidad a través de sus encuestas, ha detectado que son las mujeres quienes tienden a hacerse cargo del cuidado de los hijos/as, niños/as, adultos mayores o personas con discapacidad. Parte de estas problemáticas han sido detectadas y abordadas por el trabajo conjunto de la Dirección de Equidad de Género y Diversidades (DEGD) y la Unidad de Análisis. Contar con más información desagregada por género u otras condiciones en forma oportuna, permite y permitirá una toma de decisiones más acertada y por tanto, entregar los apoyos necesarios a estos grupos. En este sentido se vuelve necesaria la inclusión de la DEGD como un actor relevante para la ejecución de esta iniciativa.

Finalmente, la UOH incorporará la diversidad de género en sus diferentes instrumentos e informes, de manera de avanzar en el reconocimiento de las diferentes identidades de género.

4. Aportes y contribuciones del proyecto (extensión máx. 1 página)

a. Aporte al Sistema de Universidades Estatales. Señalar cómo los resultados esperados del proyecto aportan a consolidar fines del sistema de universidades estatales (indicar articulación con proyectos o iniciativas en red vigentes, según corresponda)

La transformación digital promueve la utilización de la tecnología y la información como herramientas centrales para la gestión, medición y logro de los objetivos organizacionales. Obtener mejor información y más oportuna de la trayectoria de las y los estudiantes, junto al fortalecimiento de los sistemas de análisis de indicadores y de generación de reportes favorece la toma de decisiones a nivel interno, pero también a nivel interinstitucional. En consecuencia, la Universidad pondrá a disposición el material y las buenas prácticas que emanen de este proyecto - en lo que resulte pertinente - lo mismo que protocolos, reglamentos y experiencias que puedan ser útiles para las instituciones que tengan iniciativas de similares características.

Junto con lo anterior, es importante destacar que la UOH es parte del Consorcio de las Universidades del Estado de Chile (CUECH) y participa activamente en las redes que se han organizado en torno a diferentes temáticas. Además, colabora y comparte buenas prácticas con los equipos del resto de las Universidades Estatales a través de su participación en diversos proyectos en red. Este trabajo colaborativo permite a las Universidades del Estado avanzar de mejor manera en los indicadores del proyecto del Banco Mundial (BIRF 8785-CL). Un ejemplo es la Red de Unidades de Análisis Institucional del CUECH, en esta instancia se comparten las mejores prácticas en gobierno de datos, cálculo de indicadores, sistemas de alerta temprana, etc. La participación en esta Red ha influido directamente en cómo se ha consolidado el Análisis Institucional en la UOH. Por lo que la experiencia que este proyecto genere y como impacte sobre la Universidad será compartida en espacios como la Red UAI. En esta línea la UAI ya se ha ofrecido como sede de la próxima reunión presencial de la Red UAI, de confirmarse, en dicho evento se hará una presentación de los avances del Modelo de Gobierno de Datos y el

Datawarehouse, además de compartir las experiencias, aprendizajes y mejores prácticas. También se extenderán invitaciones a las actividades y talleres donde exista información relevante para ser compartida.

b. Contribución al territorio (regional y/o nacional). Señalar cómo los resultados esperados se vinculan de forma pertinente y aportan al territorio (regional y/o nacional), y/o esfera pública en general o sectorial.

La Universidad de O'Higgins ha asumido, como compromiso fundacional, la formación de profesionales de excelencia, la generación de conocimiento científico de calidad, la transferencia del conocimiento y la vinculación efectiva con el medio nacional y regional. Considerando que en la actualidad la Universidad tiene más de 5.000 estudiantes matriculados/a, que el 94% de sus estudiantes son originarios/as de diversas comunas de la sexta región y tienen características sociales diversas, el proyecto permitirá, a través de la mejora en la gestión de los datos y la consolidación/creación de sistemas, tomar mejores decisiones y por tanto adecuar aún más el proyecto académico UOH a las necesidades regionales, considerando que los contextos son cada vez más inestables y dinámicos.

Un ejemplo de lo anterior, en el caso de la investigación, transferencia y la vinculación con el medio, es que sentar las bases de la transformación digital en la UOH, según está declarado en el PDE y la presente iniciativa, permitirá a la comunidad interna, regional y nacional, acceder al conocimiento generado por sus investigadores/as y académicos/as, a través de políticas de ciencia abierta, repositorios de datos abiertos, etc.

Junto con lo anterior, este proyecto facilitará el quehacer universitario para dar un nuevo salto en su crecimiento institucional. Esto es relevante, dado que la UOH es la única Universidad del Consejo de Rectores con presencia en la región. En cifras, el potencial de crecimiento y desarrollo de la Universidad de O'Higgins implica que la Universidad pueda llegar, en el largo plazo, a una matrícula superior a los 10 mil estudiantes de pregrado, mil de posgrado, con más de 300 académicos/as de jornada completa con grado de doctor y con una oferta formativa amplia y pertinente al territorio.

Finalmente, el apoyo a los procesos docentes que se plantea como una de las estrategias de la propuesta, tiene como consecuencia directa el apoyo a la implementación del modelo educativo que pretende instalar en los currículos de los planes de estudio metodologías A+S, lo que vincula directamente los procesos formativos y académicos con contribuciones concretas al entorno regional y nacional. Esto se aborda más profundamente en otro proyecto presentado en la convocatoria PFE 2022.

5. Proyección y sostenibilidad (extensión máx. 1 página)

a. Factores críticos o condicionantes. Identificar factores críticos o condicionantes⁸ para la implementación del proyecto, y de qué forma serán abordados por la institución.

Como factores críticos condicionantes al éxito y correcto cumplimiento de los objetivos de este proyecto se observan los siguientes:

- La posibilidad de realizar un correcto diagnóstico sobre el estado de madurez digital, de manera de generar estrategias que se orienten a la instalación de un modelo de transformación digital, se puede ver afectada por la disponibilidad de capacidades regionales competentes en estas temáticas. Para abordar esta condicionante, la Universidad dará las facilidades para que postulen personas/equipos de otras regiones, sobre todo considerando la cercanía con la Región Metropolitana.
- La capacidad de desarrollar e integrar sistemas y plataformas de información con altos estándares de usabilidad en contextos universitarios tiene como condicionante la disponibilidad de profesionales expertos para este tipo de labores. Para tratar de soslayar esto, se utilizará la experiencia y sinergia de la Dirección de Tecnologías de Información.

- La implementación de sistemas y puesta en marcha de procesos puede verse afectada por el hecho que la Universidad se encuentra en paralelo con otros proyectos de gestión dado su crecimiento e instalación reciente, sin embargo, el equipo cuenta con la experiencia para ir generando sinergias y avanzar según lo planificado.

b. Proyección y permanencia de resultados. Describir cómo se proyecta y abordará la permanencia de logros y resultados esperados, y su impacto, posterior a la ejecución del proyecto.

Si bien este proyecto constituye una primera etapa de la implementación de la transformación digital en la institución, la UOH ha reflexionado desde su creación y ha decidido avanzar firmemente en esta temática dado el valor que agrega a su quehacer y misión. Esto queda de manifiesto en la reciente creación de la estructura orgánica digital y los planificado/declarado en sus instrumentos institucionales: PDE, programas de desarrollo, orgánica institucional, modelo educativo, etc. De acuerdo con esto, son sus propias unidades (Vicerrectorías, Prorrectoría, Direcciones, etc.) las que están a cargo del desarrollo de las distintas dimensiones de esta transformación.

De acuerdo con lo anterior, el proyecto busca dejar capacidades instaladas de forma permanente (no transitorias) a fin de sentar bases sólidas para la implementación de las siguientes etapas. En concreto, como resultado del objetivo 1 se contará con un diagnóstico institucional y un sistema de gobierno de datos. A partir del objetivo 2, se mejorará el sistema de encuestas y se implementarán sistemas de seguimiento. En el objetivo 3, se mejorarán y fortalecerán los sistemas de seguimiento académico y docente.

Finalmente, se debe considerar que los sistemas que se van a desarrollar servirán como apoyo a procesos estratégicos clave, por lo que su adopción, utilización y gobernanza serán responsabilidad de las unidades a cargo de los procesos en conjunto con la DTI. Una vez desarrollados los sistemas, la mantención y actualización quedaran como funciones de la DTI, por lo que será parte de su presupuesto anual una vez finalizado el proyecto. En el caso del desarrollo de un modelo de Gobierno de Datos, ha sido la Unidad de Análisis Institucional la encargada de hacer la revisión de modelos, análisis de experiencias y adaptación para un modelo propio. También estará encargada de la mantención del Datawarehouse y la plataforma de indicadores. El perfil de los profesionales de la UAI abarca desde la estadística, cálculo de indicadores, como también la ingeniería de datos, modelamiento dimensional y programación necesarias para el diseño, implementación y mantención de un Datawarehouse y la plataforma de indicadores. Los sistemas que apoyarán los procesos de gestión estratégica y aseguramiento de la calidad quedarán a cargo de las respectivas direcciones (DGE y DGC). Estos sistemas funcionaran como soporte de los planes de mejora institucionales y de carreras, las políticas institucionales aprobadas, programas de desarrollo de las unidades académicas y los planes operativos que se deriven del PDE. Finalmente, la revisión de instrumentos de medición y la implementación de un sistema de alerta temprana obedecen a políticas institucionales que se impulsan desde las direcciones de Pregrado y Gestión Académica.

II. EQUIPO RESPONSABLE Y GESTIÓN DEL PROYECTO

1. Identificación de integrantes de equipos involucrados en la ejecución del proyecto.

Equipo directivo

Nombre	Cargo - Unidad institucional	Cargo/Rol en proyecto
Rafael Correa Fontecilla	Rector	Rector
Fernanda Kri Amar	Prorectora	Directora del Proyecto
Marcello Visconti Zamora	Vicerrector Académico	Vicerrector Académico
Javier Pino Alarcón	Vicerrector de Administración y Finanzas	Asesor en Transformación Digital
Paula Irles Ivanac	Vicerrectora de Investigación, Posgrado y Vinculación	Vicerrectora de Investigación, Posgrado y Vinculación

Equipo ejecutivo

Nombre	Cargo - Unidad institucional	Cargo/Rol en proyecto
Fernanda Kri Amar	Prorectora	Directora del Proyecto
Pablo Ferreiro	Jefe Unidad de Análisis Institucional	Coordinador General del Proyecto
Sofía Codocedo	Directora de Tecnología de la Información	Miembro del Comité Ejecutor y supervisora de desarrollos
Carolina Matheson	Directora de Pregrado	Miembro del Comité Ejecutor, encargada de la estrategia de procesos docentes
Gianfranco Liberona	Director de Gestión Académica	Miembro del Comité Ejecutor y encargado del Sistema de Alerta Temprana
Claudia Alarcón	Directora de Equidad de Género y Diversidades	Miembro del Comité Ejecutor

2. Gestión del proyecto. (extensión máx. 1 página)

Describir modelo de gestión del proyecto, integrando los siguientes aspectos:

- Unidades y actores institucionales clave involucrados/as, identificando roles y funciones en la ejecución del proyecto⁹;
- Esquema de coordinación y dirección del proyecto;
- Principales mecanismos asociados a: toma de decisión, gestión, articulación entre unidades y actores involucrados/as, así como de seguimiento, evaluación y mejoramiento continuo de procesos clave.

a) Capacidades institucionales disponibles para la implementación de la iniciativa

La presente propuesta aborda cuestiones estratégicas para el fortalecimiento de la gestión y docencia, razón por la cual, el proyecto se implementará mediante un modelo en dos niveles, que se detalla a continuación. El primer nivel (Directivo) está integrado por las más altas autoridades de la Universidad, en virtud del compromiso estratégico del proyecto con el desarrollo institucional, en las materias ya señaladas:

1. Nivel Directivo:

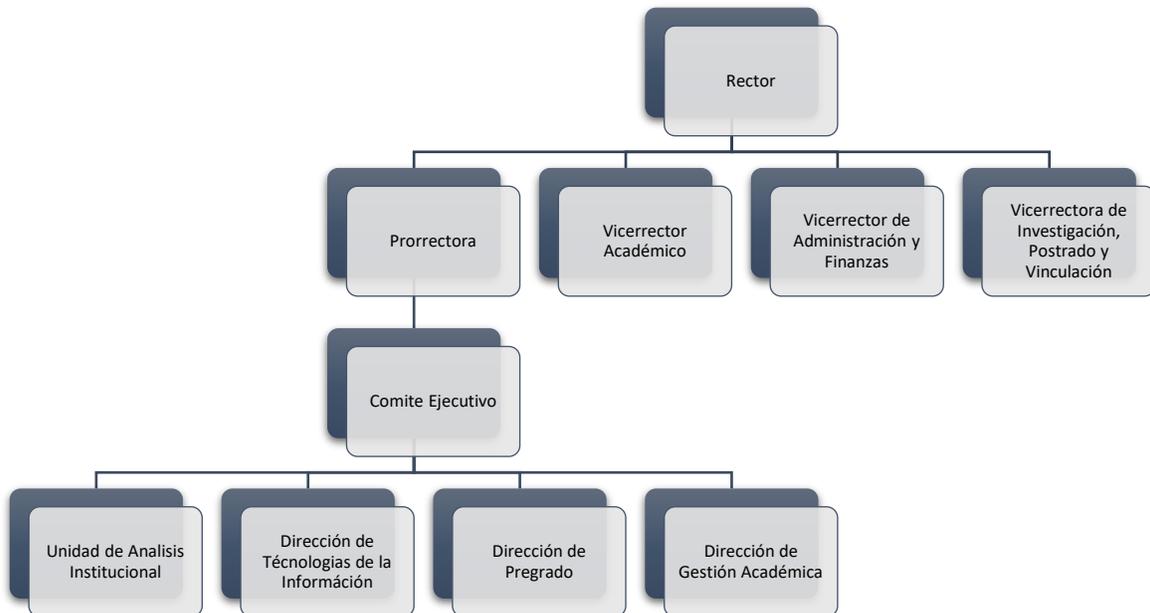
Comité Directivo: Corresponde a este nivel, ejercer el liderazgo de la propuesta, con una mirada estratégica en virtud del logro de los objetivos comprometidos. Para ello, debe asegurar la conducción coordinada de las unidades que participan de la implementación del proyecto. Forman parte de este comité, el Rector, la Prorrectora, el Vicerrector Académico, el Vicerrector de Administración y Finanzas y la Vicerrectora de Investigación, Posgrado y Vinculación.

2. Nivel Ejecutivo:

Comité Ejecutivo: formado por la directora del proyecto, el jefe de la Unidad de Análisis Institucional como coordinador general del proyecto y otros directivos responsables de las diferentes áreas involucradas en el proyecto (Dirección de Tecnologías de Información, Dirección de Pregrado, Dirección de Gestión Académica). Este comité tiene por función realizar monitoreo del estado de avance en el cumplimiento del objetivo general del proyecto, así como de cada uno de los objetivos específicos, retroalimentar al equipo directivo sobre el avance de la propuesta en general, observar contingencias que afecten el correcto desarrollo de las actividades comprometidas y proponer acciones correctivas si se requiere.

Al comité ejecutivo le corresponde monitorear permanentemente los avances en la materia, y realizar las coordinaciones operativas necesarias con su equipo de trabajo, con actores internos y, también, con externos cuando sea necesario, para asegurar el logro del objetivo específico que corresponda.

MODELO DE GESTIÓN



b) Mecanismos de articulación y comunicación con actores relevantes

En cuanto a los mecanismos de comunicación y articulación con actores relevantes, el proyecto utilizará aquellos mecanismos formales e institucionales que ha instalado con buenos resultados. Dada la naturaleza de las acciones que se comprometen en la presente iniciativa y la experiencia institucional adquirida en estos años de funcionamiento, se privilegia usar los procedimientos ya instalados en la universidad, pero con la conducción de los miembros del comité ejecutivo.

c) Mecanismos de monitoreo y evaluación

Monitoreo de la propuesta: El proyecto considera dos niveles de monitoreo. Primero, el nivel directivo realizará seguimiento bimestral del estado de avance de la propuesta en general, a través de la supervisión del avance de cada una de las actividades e hitos comprometidos y, por tanto, el cumplimiento de cada objetivo específico, . Segundo, en la estructura funcional, se incorpora una instancia formal permanente de monitoreo, que

corresponde al Comité Ejecutivo, el que mensualmente se reúne para coordinar las actividades relativas al desarrollo del proyecto, con objeto de reunir información para la toma de decisiones, la mejora continua y la implementación acciones correctivas si fuese necesario. Se utilizarán como insumos para estos análisis los planes de trabajo definidos en las sesiones de planificación, las actividades definidas en cada objetivo con sus plazos correspondientes y los indicadores contenidos en esta propuesta. Este Comité Ejecutivo será dirigido por la Prorectora y tendrá como coordinador General del Proyecto al jefe de la Unidad de Análisis Institucional, además de un encargado por objetivo. De manera de asegurar una gobernanza adecuada que permita alcanzar los objetivos definidos. En cuanto a los desarrollos de los sistemas informáticos, estos también serán supervisados por el Comité de Gobierno Digital que actualmente ya opera para la priorización de proyectos TI.

Evaluación de la Propuesta: Por otro lado, la evaluación de la propuesta también se hará continuamente en cada reunión periódica del comité. Se analizará los niveles de avance y calidad de cada uno de los productos, hitos e indicadores definidos para el proyecto, como una evaluación general del grado de avance de los objetivos.

III. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS

1. Objetivos, actividades y resultados esperados

Objetivo general	Fortalecer y consolidar los procesos y sistemas de información institucionales para avanzar en una transformación digital efectiva para la docencia, gestión de estratégica, gestión de la calidad y gobierno de datos.
-------------------------	---

Objetivo específico N° 1¹⁰	Desarrollar e implementar un modelo de gobierno de datos institucional que disponga de datos de calidad y que ponga a la información como un activo estratégico para la gestión y toma de decisiones.
--	---

Unidad responsable	Unidad de Análisis
---------------------------	--------------------

Actividades¹¹	Resultados o productos¹²	Plazo de cumplimiento¹³ (semestre/año)	Medios de verificación¹⁴
Constitución equipo ejecutivo del proyecto y del objetivo 1.	Equipos constituidos.	Sem 1 / año 1	Acta de reunión a cargo del Coordinador general del proyecto.
Conformación de equipos y contratación de profesionales para el desarrollo del objetivo.	Equipos conformados.	Sem 2 /año 1	Convenios de Honorarios. A cargo de equipo Prorectoría.
Consultoría sobre planificación para la transformación digital.	Planificación estratégica para la transformación digital.	Sem 2/ año 1	Informe con las definiciones estratégicas. A cargo de DGE.
Desarrollo de política de gobierno y seguridad de datos con enfoque de género	Documento con metodología de Gobierno de datos institucional con enfoque de género	Sem 1/ año 2	Documento de política de gobierno y seguridad de datos con enfoque de género. A cargo de UAI y DTI
Desarrollo e implementación de un modelo de gobernanza de datos.	Modelo de gobernanza de datos.	Sem 2/ año 2	Modelo de gobernanza de datos. A cargo de UAI
Instalación de las orgánicas encargadas de la implementación de la gobernanza de datos.	Orgánicas constituidas.	Sem 1 / año 3	Organigrama Institucional. A cargo de rectoría.
Diseño de una plataforma institucional de indicadores	Diseño de plataforma de indicadores que satisfaga los diferentes requerimientos institucionales.	Sem 2/ año 1	Informe de diseño de plataforma de indicadores. A cargo de UAI y DTI.
Implementación de plataforma institucional de indicadores.	Plataforma institucional de datos implementada.	Sem 2/ año 2	Informe de implementación plataforma de indicadores A

			cargo de UAI y DTI.
Diseño de un Data Warehouse institucional.	Diseño de Data Warehouse que satisfaga los diferentes requerimientos institucionales.	Sem 2/ año 2	Informe de Diseño del Data Warehouse. A cargo de UAI.
Implementación de un Data Warehouse institucional (migración de datos, integración de sistemas, etc.).	Data Warehouse implementado.	Sem 2/ año 3	Informe de implementación del Data Warehouse. A cargo de UAI.
Socialización y capacitación para el uso de la plataforma de indicadores y el Datawarehouse.	Usuarios/as capacitados/as.	Sem 2/ año 3	Registro de asistentes a actividades. A cargo de UAI.
Medición y sistematización de las opiniones de los usuarios respecto a la implementación del sistema	Mejoras al sistema.	Sem 2 / año 3	Registro de opiniones y sugerencias de mejoras. A cargo de DTI y UAI.

Objetivo específico N° 2¹⁵	Implementar un sistema de seguimiento de los instrumentos institucionales estratégicos que faciliten la gestión estratégica y de la calidad..		
Unidad responsable	Dirección de Tecnologías de Información		
Actividades¹⁶	Resultados o productos¹⁷	Plazo de cumplimiento¹⁸ (semestre/año)	Medios de verificación¹⁹
Constitución equipo ejecutivo del proyecto y del objetivo 2.	Equipos constituidos.	Sem 1 / año 1	Acta de reunión a cargo del Coordinador general del proyecto.
Levantamiento de necesidades, priorización e integración en datos y sistemas informáticos institucionales.	Lista priorizada de necesidades de integración de sistemas de información.	Sem1 / año 1	Informe con necesidades priorizadas. A cargo de DTI.
Conformación de equipos y contratación de profesionales para el desarrollo del objetivo.	Equipos conformados.	Sem 2 /año 1	Convenios de Honorarios. A cargo de equipo Prorectoría.
Integración y desarrollo de sistemas informáticos y priorizados.	Sistemas priorizados integrados a fin de evitar duplicidad de información y da mayor soporte a la toma de decisiones	Sem1 / año 2	Informe sobre sistema integrados. A cargo de dTI.
Revisión del sistema de encuestas institucionales y desarrollo de instrumentos.	Sistema de encuestas que articula los diferentes instrumentos	Sem1 / año 2	Informe sobre instrumentos integrados, A cargo de D. de Pregrado.
Diseño de sistema de seguimiento para el Plan de Desarrollo Estratégico y el sistema de gestión de la calidad.	Sistema de seguimiento estratégico diseñado	Sem1 / año 3	Informe de diseño del

			sistema. A cargo de DGE y DGC.
Implementación de sistema de seguimiento para el Plan de Desarrollo Estratégico y el Sistema de gestión de la calidad.	Sistema de seguimiento estratégico implementado	Sem 2 / año 3	Manual de usuario del sistema A cargo de DTI.
Medición y sistematización de las opiniones de los usuarios respecto a la implementación del sistema para el Plan de Desarrollo Estratégico y el Sistema de gestión de la calidad.	Mejoras al sistema.	Sem 2 / año 3	Registro de opiniones y sugerencias de mejoras. A cargo de DTI y DGE.
Capacitación y socialización de los sistema de seguimiento para el Plan de Desarrollo Estratégico y el Sistema de gestión de la calidad	Usuarios capacitados	Sem 2/ año 3	Registro de asistentes a actividades. A cargo de DGE y DGC.

Objetivo específico N° 3²⁰	Desarrollar e implementar un sistema de apoyo a la docencia que monitoree, acompañe y evalúe los procesos formativos.		
Unidad responsable	Dirección de Pregrado y Dirección de Gestión Académica		
Actividades²¹	Resultados o productos²²	Plazo de cumplimiento²³ (semestre/año)	Medios de verificación²⁴
Constitución equipo ejecutivo del proyecto y del objetivo 3.	Equipos constituidos.	Sem 1 / año 1	Acta de reunión a cargo del Coordinador general del proyecto.
Diseño de un sistema de alerta temprana (revisión estado del arte, bibliografía, etc.).	Sistema diseñado	Sem 2/ año1	Informe con diseño del sistema. A cargo de DGA.
Conformación de equipos y contratación de profesionales para el desarrollo del objetivo.	Equipos conformados.	Sem 2 /año 1	Convenios de Honorarios. A cargo de equipo Prorectoría.
Implementación de un sistema de alerta temprana con foco en el rendimiento académico con enfoque de género	Sistema de alerta temprana.	Sem 1/ año 2	Manual de usuario. A cargo de DGA y DTI.
Capacitación y socialización de sistema de alerta temprana.	Usuarios capacitados.	Sem 2/ año 2	Registro de asistentes a actividades. A cargo de DGA.
Evaluación SAT.	Informe de evaluación del SAT.	Sem2 / año 3	Informe de evaluación. A cargo de DGA.
Evaluación de los mecanismos de evaluación de la docencia	Evaluación del mecanismo actual de evaluación de la docencia	Sem 2/ año 1	Informe de evaluación A cargo de la D. de Pregrado.
Implementación de mejoras al sistema de evaluación docente	Mecanismos e instrumentos de evaluación docente ajustados	Sem 2 /año 2	Instrumentos de evaluación de la docencia. A cargo de la D. de Pregrado.

Diseño de un sistema integrado para el seguimiento de la evaluación de la docencia, acorde al nuevo Modelo Educativo, diversificando las fuentes de información para la toma de decisiones.	Diseño del sistema de evaluación de la docencia que incluya reportes agregados y desagregados para diferentes tipos de usuarios	Sem 2/año 2	Informe con diseño del sistema. A cargo de la D. de Pregrado.
Implementación y puesta en marcha de sistema para el seguimiento de la evaluación de la docencia.	Sistema en funcionamiento	Sem 2 / año 3	Manual de usuario. A cargo de la D. de Pregrado.
Medición y sistematización de las opiniones de los usuarios respecto a la implementación del sistema de evaluación de la docencia.	Mejoras al sistema.	Sem 2 / año 3	Registro de opiniones y sugerencias de mejoras. A cargo de DTI y D. de Pregrado.
Capacitación y socialización de sistema para el seguimiento de la evaluación de la docencia.	Usuarios capacitados y docentes informados sobre evaluación.	Sem 2/ año 3	Registro de asistentes a actividades. A cargo de la D. de Pregrado y DTI.

2. Indicadores ²⁵								
Objetivo específico asociado ²⁶	Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Línea Base ²⁷	Metas ²⁸				Medios de verificación ²⁹
				Año 1	Año 2	Año 3	-	
OE-1	N° de indicadores institucionales disponibles en plataforma desagregados por género.	Cantidad de indicadores desagregados por género/cantidad de indicadores pertinentes	0	0	10	40	-	URL de la plataforma. Manual de indicadores CUECH desagregados por género, a cargo de UAI.
OE-1	N° mensual de visitas plataforma institucional de indicadores.	Sumatoria mensual de visitas.	0	0	0	30	-	Informe generado por DTI.
OE-1	Informe diagnóstico Transformación digital.	Hito de cumplimiento.	0	0	Cumplido	-	-	Informe de diagnóstico de la transformación digital en la UOH. A cargo de DGE.
OE-2	Número de sistemas priorizados para integración integrados.	Sistemas priorizados para integración integrados.	0	0	0	4	-	Informe de priorización. Informes de integración. A cargo de DTI.

OE-2	Porcentaje de cumplimiento de la implementación de los sistemas de seguimiento del PDE y SAC.	(Hitos definidos para la instalación de los sistemas logrados/Hitos totales)*100	0	25%	65%	100%	-	Hitos definidos en la planificación de la implementación. A cargo de DTI y DGE.
OE-3	Porcentaje de carreras incorporadas en el sistema de evaluación docente	(Cantidad de carreras incorporadas/Total de carreras)*100	0	0	0	100%	-	Informes obtenidos del sistema. A cargo de D. de Pregrado.
OE-3	Porcentaje de docentes desagregados por género evaluados con nuevos instrumentos	(Número de docentes evaluados desagregados por género/Total de docentes)*100	0	0	0	100%	-	Informes obtenidos del sistema. A cargo de la D. de Pregrado
OE-3	Porcentaje de carreras incorporadas en el SAT	(Cantidad de carreras incorporadas/Total de carreas)*100	0	0	0	100%	-	Informes obtenidos del sistema. A cargo de DGA.
OE-3	Porcentaje de estudiantes desagregados por género monitoreados por el SAT	(Número de estudiantes monitoreados desagregados por género/Total de estudiantes) *100	0	0	0	100%	-	Informes obtenidos del sistema. A cargo de DGA.
OE- 1, 2 y 3.	Número de usuarios consultados en el diseño e implementación de cada sistema.	Sumatoria de usuarios consultados en el diseño e implementación de cada sistema.	0	0	0	30	-	Informes por sistema con registros. A cargo de UAI.
OE- 1, 2 y 3.	Número de participantes en actividades de pilotaje.	Sumatoria de participantes en actividades de pilotaje de cada sistema.	0	0	5	10	-	Registro de actividades y participantes. A cargo de UAI.
OE- 1, 2 y 3.	Número de participantes en actividades de socialización y capacitación de cada sistema.	Sumatoria de participantes para cada actividad de socialización y capacitación para cada sistema implementado.	0	0	0	30	-	Registro de actividades y participantes. A cargo de UAI.

IV. PRESUPUESTO DEL PROYECTO³⁰

1. Detalle de recursos solicitados (Gastos asociados a contrataciones de equipo de gestión u otras de tipo permanente, consultorías, bienes y obras deben ser considerados en las actividades del proyecto)					
Ítem	Monto (M\$) y % ítem	Justificación ³¹	Subítem	Descripción del gasto ³²	Total subítem [M\$]
Recursos humanos	M\$248.914. 71,5%	Contratación de profesionales informáticos para el desarrollo, adecuación e integración de sistemas de información. También se requieren para el desarrollo del Data warehouse y la plataforma de indicadores. Los talleres de implementación del gobierno de datos y la revisión del sistema de encuestas junto con el desarrollo de instrumentos se realizará a través con apoyos de expertos externos.	Contratación docentes		
			Contratación académicos		
			Contratación equipo de gestión		
			Contratación ayudantes y tutores		
			Otras contrataciones	Honorarios (desarrollador fullstack, arquitecto de datos, diseñador ux/ui) Revisión y desarrollo de instrumentos de opinión y herramientas de evaluación docente. Apoyo en talleres de gobernanza de datos y gestión del cambio.	(M)\$248.914.-
Gastos académicos	M\$6.000. 1,7%	<ul style="list-style-type: none"> Contratación de una consultoría que haga un diagnóstico profundo del estado de la transformación digital en la institución y que entregue una estrategia y modelo para implementar en la universidad. Para el desarrollo del modelo de gobierno de datos se requieren insumos para las actividades y talleres que contemplan la metodología. 	Visita de especialista		
			Actividades de formación y especialización		
			Actividades de vinculación y gestión		
			Movilidad estudiantil		
			Asistencia a reuniones y actividades académicas		
			Organización de actividades, talleres y seminarios	Actividades, talleres y sesiones de trabajo en gobierno de datos.	(M)\$6.000.-
			Fondos concursables		

Gastos de operación	M\$7.000 2%	<ul style="list-style-type: none"> La plataforma de indicadores (que se alimenta del Data warehouse) necesita de herramientas de visualización de datos tipo BI (licencias). La implementación de la transformación digital y el gobierno de datos requiere de actividades e implementos para su socialización en la comunidad. 	Servicios de mantención, reparación, soporte y seguros		
			Otros gastos		
			Materiales pedagógicos e insumos		
			Servicios de apoyo académico y difusión	Insumos para equipamiento adquirido en virtud del proyecto (merchandising).	(M)\$6.000.-
			Impuestos, patentes y otros		
Servicios de consultoría	M\$ 20.000. 5,7%		Consultorías	Consultoría de evaluación y diseño de estrategia de transformación digital.	M\$20.000.-
Subtotal cuenta gasto corriente					M\$280.914.-
Ítem	Monto (\$) y % ítem	Justificación	Subítem	Justificación del gasto	Total subítem [\$]
Bienes	M\$67.051 19,3%	<ul style="list-style-type: none"> Para el Datawarehouse es necesario aumentar la capacidad de los servidores institucionales. Los desarrollos informáticos requieren de equipamiento para su ejecución, como computadores, monitores y muebles. 	Bienes inmuebles		
			Equipamiento e instrumental de apoyo	Aumento de capacidad clúster (hardware). Adquisición de equipamiento para desarrollo (4 computadores, pantalla/proyector, etc.).	(M)\$40.000.-
			Otros bienes	Licencias herramientas de visualización de datos tipo BI.	(M) \$ 1.000.-
			Alhajamiento y mobiliario	Muebles y equipamiento oficina.	(M) \$26.051.-
			Fondos concursables (Bienes)		
Obras			Obra nueva		
			Ampliación		
			Remodelación		
			Estudios de obras		
Subtotal cuenta gasto capital					(M) \$67.051.-

Total proyecto [M\$]	(M) \$347.965.-
-----------------------------	------------------------

Nota: En caso de aprobación de la propuesta, se solicitará la planificación anual de recursos comprometidos.

Indicaciones para el llenado del formulario de proyecto:

- ¹ Señalar una línea de acción principal (**P**) y la/s línea/s de acción secundaria/s (**S**) a las que refiere el proyecto, según Convocatoria PFE 2022.
- ² Proyecto institucional focalizado: iniciativa de alcance particular, orientada al fortalecimiento de distintas áreas de la institución.
- ³ Proyecto institucional estratégico: iniciativa de mayor alcance, orientada al diseño o consolidación de algún área estratégica prioritaria para el desarrollo de la institución.
- ⁴ Identificar una o más temáticas transversales a ser abordadas en la iniciativa, la/s cual/es debe/n ser claramente integrada/s en el proyecto y sus propósitos. Para la Convocatoria PFE2022 la temática transversal de género es condición de presentación, por lo que proyectos deberán comprometer propósitos, estrategias, acciones o resultados en dicha materia, según realidad institucional.
- ⁵ Para el abordaje del presente capítulo es esencial la consideración de antecedentes e información cualitativa y cuantitativa que aporte al diagnóstico y justificación de la iniciativa.
- ⁶ 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, según última versión aprobada en 2022.
- ⁷ Estrategias deben vincularse de forma coherente con objetivos y resultados esperados del proyecto y articularse con los cambios esperados del Plan de Fortalecimiento.
- ⁸ Entendidos como elementos que podrían obstaculizar el éxito de la implementación de la iniciativa, y cómo serán abordadas por el equipo del proyecto. Por ejemplo: *dificultades para la atracción de académicos, duración o extensión de procesos administrativos para la adquisición de equipamiento requerido, participación de todos los actores clave involucrados en los procesos*, entre otros.
- ⁹ Indicar tipo de participación y/o responsabilidades que asumirán las respectivas unidades institucionales involucradas, pudiendo considerar ámbitos de gestión del proyecto o su vinculación con la implementación de objetivos específicos asociados, entre otros.
- ¹⁰ Se recomienda un máximo de 5 objetivos específicos.
- ¹¹ Acciones clave que, en conjunto y de forma secuencial, permiten el cumplimiento de resultados y/o productos comprometidos. Deben responder a aspectos de pertinencia, coherencia y secuencialidad entre sí. Para cada resultado considerar un máximo de 4 actividades.
- ¹² Refiere a logros, efectos concretos o elementos tangibles resultantes de la implementación secuencial de actividades propuestas por el proyecto y en asociación a los objetivos planteados. Pueden referirse a logros de índole material o cualitativo (manual, taller, docentes capacitados, etc).
- ¹³ Declarar plazo de cumplimiento para cada resultado o producto esperado. Comprometer al menos un resultado o producto por cada semestre de ejecución.
- ¹⁴ Indicar un medio de verificación preciso y concreto que dé cuenta directa del cumplimiento del resultado o producto comprometido. Indicar Unidad responsable de su definición, elaboración y/o emisión.
- ¹⁵ Se recomienda un máximo de 5 objetivos específicos.
- ¹⁶ Acciones clave que, en conjunto y de forma secuencial, permiten el cumplimiento de resultados y/o productos comprometidos. Deben responder a aspectos de pertinencia, coherencia y secuencialidad entre sí. Para cada resultado considerar un máximo de 4 actividades.
- ¹⁷ Refiere a logros, efectos concretos o elementos tangibles resultantes de la implementación secuencial de actividades propuestas por el proyecto y en asociación a los objetivos planteados. Pueden referirse a logros de índole material o cualitativo (manual, taller, docentes capacitados, etc).
- ¹⁸ Declarar plazo de cumplimiento para cada resultado o producto esperado. Comprometer al menos un resultado o producto por cada semestre de ejecución.

-
- ¹⁹ Indicar un medio de verificación preciso y concreto que dé cuenta directa del cumplimiento del resultado o producto comprometido. Indicar Unidad responsable de su definición, elaboración y/o emisión.
- ²⁰ Se recomienda un máximo de 5 objetivos específicos.
- ²¹ Acciones clave que, en conjunto y de forma secuencial, permiten el cumplimiento de resultados y/o productos comprometidos. Deben responder a aspectos de pertinencia, coherencia y secuencialidad entre sí. Para cada resultado considerar un máximo de 4 actividades.
- ²² Refiere a logros, efectos concretos o elementos tangibles resultantes de la implementación secuencial de actividades propuestas por el proyecto y en asociación a los objetivos planteados. Pueden referirse a logros de índole material o cualitativo (manual, taller, docentes capacitados, etc).
- ²³ Declarar plazo de cumplimiento para cada resultado o producto esperado. Comprometer al menos un resultado o producto por cada semestre de ejecución.
- ²⁴ Indicar un medio de verificación preciso y concreto que dé cuenta directa del cumplimiento del resultado o producto comprometido. Indicar Unidad responsable de su definición, elaboración y/o emisión.
- ²⁵ Formular indicadores que permitan dar cuenta, de forma sustantiva, de los aportes de la propuesta al desarrollo de institución. Los indicadores deben estar orientados a los propósitos del proyecto y que permitan hacer seguimiento de su avance. Se recomienda un máximo de 10 indicadores totales.
- ²⁶ Considerar al menos un indicador por objetivo. Un mismo indicador puede dar cuenta de más de un objetivo. Indicar número de objetivo específico vinculado.
- ²⁷ 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.
- ²⁸ Definir de metas anuales, según duración máxima de ejecución definida según tipo de proyecto propuesto.
- ²⁹ Indicar un medio de verificación preciso y concreto que dé cuenta directa del cumplimiento de cada indicador comprometido. Indicar Unidad responsable de su definición, elaboración y/o emisión.
- ³⁰ Para su elaboración, guiarse por documento: ***“Descripción de gasto – 2021”***, del Departamento de Fortalecimiento Institucional, adjunto a la presente convocatoria.
- ³¹ Declarar la relación entre el monto requerido y el logro de objetivos y resultados y/o productos esperados.
- ³² Formular, a modo general y sucintamente, descripción del gasto presupuestado para cada subítems, en articulación con propósitos, estrategias y resultados esperados planteados en la iniciativa.