



Subsecretaría de Educación Superior
Departamento de Fortalecimiento Institucional

INFORME DE AVANCE SEMESTRE 2 2022 ÁREAS ESTRATÉGICAS 2019- 2020- 2021

1. DATOS GENERALES DE LA INICIATIVA

Institución	UTFSM	Código iniciativa	FSM21101
Título iniciativa	Consolidando el compromiso con el aseguramiento y la cultura de la calidad en el quehacer institucional USM.		
Área estratégica del proyecto	Gestión institucional y Aseguramiento de la Calidad		
Acciones comprometidas	Fortalecimiento de los mecanismos y sistema de aseguramiento de la calidad institucional, considerando el mejoramiento de las capacidades de análisis institucional y de evaluación de procesos y resultados para la mejora continua [...]		
Objetivo general	Potenciar el Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad USM a nivel de tejido organizacional, consolidando una cultura de la calidad en la comunidad universitaria, y avanzar hacia el cumplimiento de estándares de excelencia en el quehacer institucional.		
Tipo iniciativa – Año convocatoria	Áreas estratégicas - Año 2021	Duración iniciativa	36 meses.
Fecha inicio – término	01/10/2021 - 30/09/2024	Fecha presentación informe	03/01/2023



2. DESCRIPCIÓN DEL ESTADO DE AVANCE DE LOS OBJETIVOS E HITOS.

Repetir la siguiente tabla por cada objetivo específico

Objetivo Específico N° 1 <i>Asegurar el potenciamiento del Sistema de Aseguramiento interno de la Calidad USM en el quehacer institucional, con énfasis en el ecosistema de investigación-innovación-transferencia tecnológica y emprendimiento, y la vinculación con el medio.</i>				
Hitos OE N° 1	Fecha cumplimiento efectiva¹	MDV (establecido proyecto)²	Estado de avance³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Hito 1: Plan de comunicaciones del Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad USM, elaborado e implementado fase 1. Fecha cumplimiento convenio: 09/2022	12/2022	FSMFSM21101-88-OE1_H1-Plan de comunicaciones	Logrado	Para el año 2022 se elaboró un plan de comunicaciones cuyas actividades y resultados constan en el documento FSMFSM21101-88-OE1_H1-Plan de comunicaciones. El Plan fue íntegramente ejecutado, tal como se demuestra en el documento ya mencionado. -
Hito 2: Plan de comunicaciones del Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad USM, elaborado e implementado fase 2 Fecha cumplimiento convenio: 09/2023	09/2023		No Aplica	No aplica: ya que corresponde a un Hito del segundo año.

¹ Considerar la fecha de cumplimiento efectiva del hito o bien la fecha reprogramada en la que se espera cumplir con todas sus actividades.

² Adjuntar los medios de verificación comprometidos en el convenio. En los casos excepcionales en que el hito se pueda cumplir con otro MdV adjuntarlo y justificar en quinta columna.

³ Categorías: **Logrado**: hito ha sido cumplido en el último semestre, adjuntando el MdV comprometido en el convenio; **No logrado (NL)**: hito no cumplido en el plazo establecido, mostrando retrasos en actividades comprometidas y **No aplica (NA)**: no corresponde su evaluación durante el período informado.



Objetivo Específico N° 1 <i>Asegurar el potenciamiento del Sistema de Aseguramiento interno de la Calidad USM en el quehacer institucional, con énfasis en el ecosistema de investigación-innovación-transferencia tecnológica y emprendimiento, y la vinculación con el medio.</i>				
Hitos OE N° 1	Fecha cumplimiento efectiva¹	MDV (establecido proyecto)²	Estado de avance³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Hito 3: Plan de comunicaciones del Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad USM, elaborado e implementado fase 3 Fecha cumplimiento convenio: 09/2024	09/2024		No Aplica	No aplica: ya que corresponde a un Hito del tercer año.
Hito 4: Primer Levantamiento del nivel de conocimiento y dominio de la comunidad, acerca del sistema de Aseguramiento de la Calidad USM realizado. Fecha cumplimiento convenio: 06/2022	06/2022	FSMFSM21101-88-OE1_H4-Nivel conocimiento SAC Documento que contiene el reporte de los resultados de la evaluación del conocimiento y dominio de la comunidad, acerca del Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad USM	Logrado	<p>Logrado:</p> <p>Para cumplir con este hito se realizaron las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none">• Diseño del instrumento de evaluación y se aplicación a través de la plataforma SurveyMonkey.• Análisis de resultados y generación de informe. <p>El instrumento y el análisis de los resultados encuentran en documento: Conocimiento y dominio de la comunidad acerca del sistema de Aseguramiento de la Calidad USM (ver FSMFSM21101-88-OE1_H4-Nivel conocimiento SAC).</p>
Hito 5: Segundo Levantamiento del nivel de conocimiento y dominio de la	01/2024		No Aplica	No aplica: ya que corresponde a un Hito del segundo año.



Objetivo Específico N° 1 <i>Asegurar el potenciamiento del Sistema de Aseguramiento interno de la Calidad USM en el quehacer institucional, con énfasis en el ecosistema de investigación-innovación-transferencia tecnológica y emprendimiento, y la vinculación con el medio.</i>				
Hitos OE N° 1	Fecha cumplimiento efectiva¹	MDV (establecido proyecto)²	Estado de avance³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
comunidad, acerca del sistema de Aseguramiento de la Calidad USM realizado. Fecha cumplimiento convenio: 01/2024				
Hito 6: Procesos clave del Sistema de Aseguramiento de la Calidad USM, con brechas detectadas. Fecha cumplimiento convenio: 09/2022	12/2022	FSMFSM21101-88-OE1_H6-Informe de detección de brechas procesos clave SAC. Documento que contiene informe de propuestas de mejora por proceso clave y ámbito del quehacer institucional.	Logrado	<p>Logrado:</p> <p>Se contrató una empresa consultora externa que elaboró una metodología e instrumentos para determinar las brechas entre el SAC y 15 procesos clave determinados por DAC.</p> <p>La evidencia del cumplimiento del Hito se presenta en el documento FSMFSM21101-88-OE1_H6-Informe de detección de brechas procesos clave SAC, el cual contiene el informe elaborado por la empresa consultora que realizó el estudio</p>
Hito 7: Procesos clave del Sistema de Aseguramiento de la Calidad USM, rediseñados primera Fase Fecha cumplimiento convenio: 09/2023	09/2023		No aplica	<p>No aplica: ya que corresponde a un Hito del segundo año.</p> <p>Para el segundo año de proyecto, se requiere la contratación de una consultoría de empresa, presupuestando un gasto de \$7.054.000, para elaborar un plan para la implementación de mejoras en los procesos claves a partir de las brechas detectadas en el Hito 6, realizando una reformulación de los procesos claves, para esta actividad se requiere del apoyo experto.</p>



Objetivo Específico N° 1 <i>Asegurar el potenciamiento del Sistema de Aseguramiento interno de la Calidad USM en el quehacer institucional, con énfasis en el ecosistema de investigación-innovación-transferencia tecnológica y emprendimiento, y la vinculación con el medio.</i>				
Hitos OE N° 1	Fecha cumplimiento efectiva¹	MDV (establecido proyecto)²	Estado de avance³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Hito 8: Procesos clave del Sistema de Aseguramiento de la Calidad USM, rediseñados segunda Fase Fecha cumplimiento convenio: 03/2024	03/2024		No aplica	<p>No aplica: ya que corresponde a un Hito del tercer año.</p> <p>Para el tercer año de proyecto, se requiere la contratación de una consultoría de empresa, presupuestando un gasto de \$4.000.000, para la elaboración de la actualización del plan para la implementación de mejoras en los procesos claves a partir de las brechas detectadas en el Hito 6 y también implementado en el Hito 7, realizando una reformulación de los procesos claves, para esta actividad se requiere del apoyo experto.</p>
Hito 9: Manual de Procedimientos Institucionales, actualizado y socializado. Fecha cumplimiento convenio: 09/2022	10/2022	FSMFSM21101-88-OE1_H9- Manual de Procedimientos USM. Contiene manual de procedimientos institucionales USM actualizado y estandarizado. FSMFSM21101-88-OE1_H9- Informe final consultoría. Contiene observaciones, alcances y sugerencias por parte del experto que revisó y validó el manual de procedimientos USM	Logrado	<p>Logrado:</p> <p>La DAC hizo un levantamiento entre las unidades, respecto a los procedimientos asociados a los principales procesos declarados en el documento Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC) USM, actualizados y estandarizados en formato USM. (FSMFSM21101-88-OE1_H9- Manual de Procedimientos USM.). El documento antes mencionado, fue socializado entre las autoridades Institucionales.</p> <p>Dicho documento fue analizado por un experto, quien emitió su opinión respecto al mismo, con propuestas de mejora, el informe de esta consultoría se encuentra en el documento FSMFSM21101-88-OE1_H9- Informe final consultoría.</p>



Objetivo Específico N° 1 <i>Asegurar el potenciamiento del Sistema de Aseguramiento interno de la Calidad USM en el quehacer institucional, con énfasis en el ecosistema de investigación-innovación-transferencia tecnológica y emprendimiento, y la vinculación con el medio.</i>				
Hitos OE N° 1	Fecha cumplimiento efectiva¹	MDV (establecido proyecto)²	Estado de avance³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Hito 10: Sistema interno de Aseguramiento de la Calidad USM implementado acorde a los objetivos planteados, fase 1. Fecha cumplimiento convenio: 09/2022	03/2023	FSMFSM21101-88-OE1_H10-Informe anual cumplimiento objetivos SAC. Documento que contiene informe anual del nivel de cumplimiento de los objetivos del SAC	No logrado	No Logrado: El cumplimiento de este hito se encuentra con atraso, si bien se presenta un documento con el estado de avance, falta la aplicación y análisis de la información para los procesos en estudio. El documento FSMFSM21101-88-OE1_H10-Informe anual cumplimiento objetivos SAC contiene el estado de avance del cumplimiento de este hito.
Hito 11: Sistema interno de Aseguramiento de la Calidad USM implementado acorde a los objetivos planteados, fase 2 Fecha cumplimiento convenio: 09/2023	09/2023		No aplica	No aplica: ya que corresponde a un Hito del segundo año.
Hito 12: Sistema interno de Aseguramiento de la Calidad USM implementado acorde a los objetivos planteados, fase 3	09/2024		No aplica	No aplica: ya que corresponde a un Hito del tercer año.

Objetivo Específico N° 1 <p><i>Asegurar el potenciamiento del Sistema de Aseguramiento interno de la Calidad USM en el quehacer institucional, con énfasis en el ecosistema de investigación-innovación-transferencia tecnológica y emprendimiento, y la vinculación con el medio.</i></p>				
Hitos OE N° 1	Fecha cumplimiento efectiva¹	MDV (establecido proyecto)²	Estado de avance³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Fecha cumplimiento convenio: 09/2024				
Hito 13: Auditorías de Aseguramiento de la calidad realizadas. Fecha cumplimiento convenio: 09/2022	09/2022	FSMFSM21101-88- OE1_H13-Informe auditorías Documento que contiene reporte ejecutivo de las auditorías programadas para el año 2022 y seguimiento de los planes de mejora.	Logrado	<p>Logrado:</p> <p>Para el año 2022 se elaboró un programa que contempló la realización de 4 auditorías a distintas unidades o procesos. Cada una de ellas contempla una serie de etapas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de TdRs. • Selección y contacto con auditores. • Realización de reuniones informativas con directores o responsables de las unidades que serán auditadas. • Definición de fechas de inicio de las auditorías. • Desarrollo de la auditoría. <p>Tres de ellas fueron realizadas y su informe final se ha entregado ya a las Unidades, la cuarta se encuentra en ejecución y se dispondrá del informe final los primeros días de enero. El detalle de las auditorías realizadas se encuentra en el documento FSMFSM21101-88- OE1_H13-Informe auditorías.</p>
Hito 14: Auditorías de Aseguramiento de la calidad realizadas Fecha cumplimiento convenio: 09/2023	09/2023		No aplica	No aplica: ya que corresponde a un Hito del segundo año
Hito 15: Auditorías de Aseguramiento de la calidad realizadas.	03/2024		No aplica	No aplica: ya que corresponde a un Hito del tercer año



Objetivo Específico N° 1 <i>Asegurar el potenciamiento del Sistema de Aseguramiento interno de la Calidad USM en el quehacer institucional, con énfasis en el ecosistema de investigación-innovación-transferencia tecnológica y emprendimiento, y la vinculación con el medio.</i>				
Hitos OE N° 1	Fecha cumplimiento efectiva¹	MDV (establecido proyecto)²	Estado de avance³	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Fecha cumplimiento convenio: 03/2024				
Hito 16: Buenas Prácticas y Testimonios en aseguramiento de la calidad institucional difundidas y socializadas Fecha cumplimiento convenio: 09/2023	09/2023		No aplica	No aplica: ya que corresponde a un Hito del segundo año.
Hito 17: Buenas Prácticas y Testimonios en aseguramiento de la calidad institucional difundidas y socializadas Fecha cumplimiento convenio: 09/2024	09/2024		No aplica	No aplica: ya que corresponde a un Hito del tercer año.



Objetivo Específico N° 2	<i>Avanzar en la consolidación de una cultura de la calidad, a nivel de comunidad universitaria, enfatizando el dominio conceptual y la práctica en calidad, considerando como elementos centrales a los mecanismos de aseguramiento de la calidad institucional, la mejora continua y la autorregulación.</i>			
Hitos OE N° 2	Fecha cumplimiento efectiva ⁴	MDV (establecido proyecto) ⁵	Estado de avance ⁶	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Hito 1: Levantamiento del conocimiento y dominio de la comunidad universitaria, acerca de los conceptos de aseguramiento de la calidad institucional, la mejora continua y la autorregulación, realizado. Fecha cumplimiento convenio: 12/2021	03/2022	FSMFSM21101-88-OE2_H1- Avance dominio conceptos de Aseguramiento de la Calidad Documento que contiene los resultados del levantamiento de conocimiento de conceptos de aseguramiento de la calidad institucional	Logrado	<p>Logrado:</p> <p>Para el desarrollo de este hito se realizaron las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none">• Revisión y actualización de instrumento de evaluación.• Aplicación de instrumento de evaluación a través de la plataforma SurveyMonkey.• Análisis de resultados <p>El instrumento y el análisis de los resultados se encuentran en documento: Avance en dominio de conceptos de Aseguramiento de la Calidad USM 2022. Directivos, profesores y funcionarios. (FSMFSM21101-88-OE2_H1- Avance dominio conceptos de Aseguramiento de la Calidad)</p>
Hito 2: Segundo Levantamiento del nivel de conocimiento y dominio de la comunidad, acerca del sistema de	12/2023		No aplica	No aplica: ya que corresponde a un Hito del segundo año.

⁴ Considerar la fecha de cumplimiento efectiva del hito o bien la fecha reprogramada en la que se espera cumplir con todas sus actividades.

⁵ Adjuntar los medios de verificación comprometidos en el convenio. En los casos excepcionales en que el hito se pueda cumplir con otro MdV adjuntarlo y justificar en quinta columna.

⁶ Categorías: **Logrado**: hito ha sido cumplido en el último semestre, adjuntando el MdV comprometido en el convenio; **No logrado (NL)**: hito no cumplido en el plazo establecido, mostrando retrasos en actividades comprometidas y **No aplica (NA)**: no corresponde su evaluación durante el período informado.

Objetivo Específico N° 2	<i>Avanzar en la consolidación de una cultura de la calidad, a nivel de comunidad universitaria, enfatizando el dominio conceptual y la práctica en calidad, considerando como elementos centrales a los mecanismos de aseguramiento de la calidad institucional, la mejora continua y la autorregulación.</i>			
Hitos OE N° 2	Fecha cumplimiento efectiva ⁴	MDV (establecido proyecto) ⁵	Estado de avance ⁶	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Aseguramiento de la Calidad USM realizado. Fecha cumplimiento convenio: 12/2023				
Hito 3: Programa anual de capacitación en temas relacionados con aseguramiento de la calidad, realizado-año1 Fecha cumplimiento convenio: 09/2022	10/2022	<p>FSMFSM21101-88-OE2_H3-Plan Anual de Capacitación</p> <p>Documento que contienen el plan anual de capacitación, curso on line.</p> <p>FSMFSM21101-88-OE2_H3-Módulos</p> <p>Documento que contiene el desarrollo en detalle de cada módulo y la implementación con diseño instruccional de la mitad del programa</p>	Logrado	<p>Logrado:</p> <p>El desarrollo de este hito considera como insumo el levantamiento de conceptos de aseguramiento de la calidad, cuyos resultados se encuentran disponibles y se utilizaron para la elaboración del plan anual de capacitación.</p> <p>El Plan de capacitación consistió en la construcción de un curso on line sobre Aseguramiento de la Calidad, de manera que es un bien que queda disponible para que la USM pueda impartirlo cuantas veces estime necesario.</p> <p>Este hito requirió la participación de un experto en contenidos que elaboró los distintos módulos y, de un diseñador instruccional que creó la parte gráfica y animada del curso. Se ha requerido, también, coordinación estrecha con la Dirección de Educación a Distancia USM (DIIRED).</p> <p>El curso estará completamente terminado hacia los primeros días de enero y ya disponible para la realización de un piloto con personas especialmente convocadas para estos efectos, a partir del mes de enero de 2023.</p> <p>El informe final de la experta que elaboró los contenidos del curso y el detalle de cada uno de los módulos programados se encuentran en los documentos FSMFSM21101-88-OE2_H3-Plan Anual de Capacitación y FSMFSM21101-88-OE2_H3-Módulos, respectivamente.</p>

Objetivo Específico N° 2	<i>Avanzar en la consolidación de una cultura de la calidad, a nivel de comunidad universitaria, enfatizando el dominio conceptual y la práctica en calidad, considerando como elementos centrales a los mecanismos de aseguramiento de la calidad institucional, la mejora continua y la autorregulación.</i>			
Hitos OE N° 2	Fecha cumplimiento efectiva⁴	MDV (establecido proyecto)⁵	Estado de avance⁶	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Hito 4: Programa anual de capacitación en temas relacionados con aseguramiento de la calidad, realizado-año2 Fecha cumplimiento convenio: 09/2023	09/2023		No aplica	No aplica: ya que corresponde a un Hito del segundo año.
Hito 5: Programa anual de capacitación en temas relacionados con aseguramiento de la calidad, realizado-año3 Fecha cumplimiento convenio: 09/2024	09/2024		No aplica	No aplica: ya que corresponde a un Hito del tercer año.
Hito 6: Programa de "Talleres de Práctica de la Calidad" diseñado e implementado Fecha cumplimiento convenio: 09/2023	09/2023		No aplica	No aplica: ya que corresponde a un Hito del segundo año. Para el segundo año de proyecto se requiere la contratación de un consultor que elabore el plan de talleres de práctica de la calidad a partir de los resultados del levantamiento de información de los conceptos relacionados con el aseguramiento de la calidad, presupuestando un gasto de \$4.000.000.
Hito 7: Programa de "Talleres de Práctica de la Calidad" diseñado e implementado Fecha cumplimiento convenio: 09/2024	09/2024		No aplica	No aplica: ya que corresponde a un Hito del tercer año. Para el tercer año de proyecto se requiere la contratación de un consultor que actualice el plan de talleres de práctica de la calidad desarrollado en el Hito 6 del objetivo 2 a partir de los resultados del nuevo levantamiento de información de los conceptos relacionados con el aseguramiento de la calidad. Presupuestando un gasto de \$1.000.000

Objetivo Específico N° 2	<i>Avanzar en la consolidación de una cultura de la calidad, a nivel de comunidad universitaria, enfatizando el dominio conceptual y la práctica en calidad, considerando como elementos centrales a los mecanismos de aseguramiento de la calidad institucional, la mejora continua y la autorregulación.</i>			
Hitos OE N° 2	Fecha cumplimiento efectiva⁴	MDV (establecido proyecto)⁵	Estado de avance⁶	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Hito 8: Diagnóstico del estado del arte de la cultura de la calidad en la institución, realizado Fecha cumplimiento convenio: 02/2023	02/2023		No aplica	<p>No aplica: ya que corresponde a un Hito del segundo año.</p> <p>En el segundo año de proyecto este hito requiere la contratación de una empresa consultora para la preparación de un instrumento diagnóstico del estado del arte de la cultura de la calidad en la institución, a partir de un análisis de Behchmarking nacional e internacional y la aplicación para el levantamiento del estado de la USM en estos aspectos. Presupuestando un gasto de \$15.000.000.</p>
Hito 9: Modelo de gestión de la cultura de la calidad en la institución, diseñado e implementado. Fecha cumplimiento convenio: 09/2024	09/2024		No aplica	<p>No aplica: ya que corresponde a un Hito del tercer año.</p> <p>En el tercer año de proyecto se requiere la contratación de una empresa consultora para desarrollar un modelo de gestión de la cultura de la calidad, acompañamiento en la implementación del modelo y seguimiento, además de establecer o proponer acciones para los espacios de mejora detectados. Como insumo de esta actividad se consideran el resultado del Hito 8 del objetivo 2. Presupuestando un gasto de \$4.000.000</p>

Objetivo Específico N° 3	<i>Continuar avanzando hacia el cumplimiento de estándares de excelencia en el quehacer institucional, basados en el fortalecimiento de la información para el análisis institucional y la toma de decisiones, con énfasis en el ecosistema de investigación-innovación-transferencia tecnológica y emprendimiento, y la vinculación con el medio.</i>			
Hitos OE N° 3	Fecha cumplimiento efectiva⁷	MDV (establecido proyecto)⁸	Estado de avance⁹	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Hito 1: Catálogo de Principales Estándares Institucionales USM, elaborado y socializado Fecha cumplimiento. convenio: 09/2022	09/2022	FSMFSM21101-88-OE3_H1- Catálogo de estándares Actualizado. FSMFSM21101-88-OE3_H1- Informe Consultoría	Logrado	<p>Logrado.</p> <p>La USM cuenta con un documento que contiene los principales estándares de las unidades administrativas o servicios institucionales, en formato USM (ver FSMFSM21101-88-OE3_H1- Catálogo de estándares Actualizado). Este documento fue revisado por un consultor externo para su fortalecimiento, el informe con el desarrollo de la consultoría, conclusiones y sugerencias se encuentra en el documento FSMFSM21101-88-OE3_H1- Informe Consultoría.</p>
Hito 2: Espacios de mejora en la captura de datos e información, en los ámbitos del quehacer institucional, con énfasis en el ecosistema de investigación-innovación-transferencia tecnológica y emprendimiento, y la vinculación con el medio, detectados. Fecha cumplimiento convenio: 09/2022	03/2023	FSMFSM21101-88-OE3_H2-TdR consultoría espacios de mejora captura de datos	No logrado	<p>No logrado:</p> <p>Para este hito se elaboraron TDR aprobados por el Ministerio de Educación (ver FSMFSM21101-88-OE3_H2-TdR consultoría espacios de mejora captura de datos) y se efectuó un llamado al que sólo se presentó una empresa interesada. En la actualidad ya se realizó la adjudicación y los documentos respectivos fueron aprobados por el MINEDUC.</p> <p>Las actividades que hasta ahora se han realizado son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Levantamiento de los requerimientos. • Elaboración de TDR y su aprobación por el Ministerio de Educación. • Invitación directa a varias empresas. • Reuniones con las direcciones de los principales focos que consideran estas tareas, la Dirección General de Vinculación con el Medio y la Dirección General de Investigación, Innovación Emprendimiento, en coordinación con el Director del Proyecto de Transformación Digital.

⁷ Considerar la fecha de cumplimiento efectiva del hito o bien la fecha reprogramada en la que se espera cumplir con todas sus actividades.

⁸ Adjuntar los medios de verificación comprometidos en el convenio. En los casos excepcionales en que el hito se pueda cumplir con otro MdV adjuntarlo y justificar en quinta columna.

⁹ Categorías: **Logrado**: hito ha sido cumplido en el último semestre, adjuntando el MdV comprometido en el convenio; **No logrado** (NL): hito no cumplido en el plazo establecido, mostrando retrasos en actividades comprometidas y **No aplica** (NA): no corresponde su evaluación durante el período informado.

Objetivo Específico N° 3	<p><i>Continuar avanzando hacia el cumplimiento de estándares de excelencia en el quehacer institucional, basados en el fortalecimiento de la información para el análisis institucional y la toma de decisiones, con énfasis en el ecosistema de investigación-innovación-transferencia tecnológica y emprendimiento, y la vinculación con el medio.</i></p>			
Hitos OE N° 3	Fecha cumplimiento efectiva ⁷	MDV (establecido proyecto) ⁸	Estado de avance ⁹	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
				<ul style="list-style-type: none"> • Adjudicación del proyecto y aprobación del MINEDUC.
Hito 3: Acciones propuestas en el Informe de Estrategias 2, Hito 2, Implementadas-primeras fase Fecha cumplimiento convenio: 09/2023	09/2023		No aplica	<p>No aplica: ya que corresponde a un Hito del segundo año.</p> <p>Para el segundo año de proyecto se requiere la contratación de una empresa consultora para la elaboración e implementación del plan de trabajo anual, considerando resultados del informe previo (Objetivo Estratégico 3, hito 2) para implementar mejora en los procesos de captura de datos. Presupuestando un gasto de \$10.000.000.</p>
Hito 4: Acciones propuestas en el Informe de Estrategias 2, Hito 2, Implementadas-segunda fase Fecha cumplimiento convenio: 09/2024	09/2024		No aplica	<p>No aplica: ya que corresponde a un Hito del tercer año.</p> <p>Para el tercer año de proyecto se requiere la contratación de una empresa consultora para la elaboración e implementación plan de trabajo anual considerando resultados del informe previo (Objetivo Estratégico 3, hito 2) para implementar mejora en los procesos de captura de datos. Presupuestando un gasto de \$5.000.000.</p>
Hito 5: Reportería en los ámbitos del quehacer institucional, con énfasis en el ecosistema de investigación-innovación-transferencia tecnológica y emprendimiento, y vinculación con el	12/2022	<p>FSMFSM2101-88-OE3_H5-Reportería USM</p> <p>Documento que contiene el informe anual con reportes incorporados en el Portal de Reportes USM</p>	Logrado	<p>Logrado:</p> <p>De acuerdo a los indicadores establecidos se incrementó el número de reportes en: Aseguramiento de la Calidad y Vinculación con el medio.</p> <p>En este hito, un rol fundamental para robustecer la reportería en el ámbito de investigación fue la adquisición de la base de datos Scival.</p> <p>El documento FSMFSM2101-88-OE3_H5-Reportería USM, contiene el informe con los reportes integrados en el Portal de Reportes USM.</p>



Objetivo Específico N° 3	<i>Continuar avanzando hacia el cumplimiento de estándares de excelencia en el quehacer institucional, basados en el fortalecimiento de la información para el análisis institucional y la toma de decisiones, con énfasis en el ecosistema de investigación-innovación-transferencia tecnológica y emprendimiento, y la vinculación con el medio.</i>			
Hitos OE N° 3	Fecha cumplimiento efectiva ⁷	MDV (establecido proyecto) ⁸	Estado de avance ⁹	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
medio, a través del Portal de reportes USM, ampliada y difundida. Fecha cumplimiento convenio: 09/2022				
Hito 6: Reportería en los ámbitos del quehacer institucional, con énfasis en el ecosistema de investigación-innovación-transferencia tecnológica y emprendimiento, y vinculación con el medio, a través del Portal de reportes USM, ampliada y difundida Fecha cumplimiento convenio: 09/2023	09/2023		No aplica	<p>No aplica: ya que corresponde a un Hito del segundo año.</p> <p>Para el segundo año de proyecto se considera el trabajo con un experto consultor para el diagrama y generación de reportes para la incorporación en el portal institucional. presupuestando un gasto de \$3.000.000.</p>
Hito 7: Reportería en los ámbitos del quehacer institucional, con énfasis en el ecosistema de investigación-innovación-transferencia	09/2024		No aplica	No aplica: ya que corresponde a un Hito del tercer año.

<p>Objetivo Específico N° 3 <i>Continuar avanzando hacia el cumplimiento de estándares de excelencia en el quehacer institucional, basados en el fortalecimiento de la información para el análisis institucional y la toma de decisiones, con énfasis en el ecosistema de investigación-innovación-transferencia tecnológica y emprendimiento, y la vinculación con el medio.</i></p>				
Hitos OE N° 3	Fecha cumplimiento efectiva⁷	MDV (establecido proyecto)⁸	Estado de avance⁹	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
tecnológica y emprendimiento, y vinculación con el medio, a través del Portal de reportes USM, ampliada y difundida Fecha cumplimiento convenio: 09/2024				
Hito 8: Plataforma de monitoreo del sistema de la calidad de servicio en línea implementada. Fecha cumplimiento convenio: 09/2022	07/2022	FSMFSM21101-88- OE3_H8-Informe anual calidad servicios USM. Documento contiene informe con los resultados y análisis de los principales servicios institucionales entre julio y diciembre de 2022. FSMFSM21101-88- OE3_H8-Manual técnico. FSMFSM21101-88- OE3_H8-Informe de Funcionalidades y Operabilidad.	Logrado	<p>Logrado:</p> <p>La plataforma de monitoreo del sistema de evaluación de la calidad de los servicios se encuentra operativa, ver link https://evaluacionsservicios.usm.cl y es una importante herramienta del Sistema de Aseguramiento de la Calidad para el cumplimiento de los estándares institucionales y la mejora continua.</p> <p>El funcionamiento oficial se inició el mes de julio de 2022, sin embargo, en el mes de mayo se hizo entrega de la documentación que respalda la operación técnica de la plataforma (FSMFSM21101-88- OE3_H8-Manual técnico y FSMFSM21101-88- OE3_H8-Informe de Funcionalidades y Operabilidad).</p> <p>El año 2022 se realizó una fuerte campaña de impulso a esta plataforma, sin embargo, la utilización no ha sido la esperada, por lo que los resultados y calificaciones que arroja no son representativos y no entrega una información que pueda sustentar decisiones. Se cuenta con un reporte anual de resultados que da cuenta de la situación anterior (FSMFSM21101-88- OE3_H8-Informe anual calidad servicios USM)</p>

Objetivo Específico N° 3 <p><i>Continuar avanzando hacia el cumplimiento de estándares de excelencia en el quehacer institucional, basados en el fortalecimiento de la información para el análisis institucional y la toma de decisiones, con énfasis en el ecosistema de investigación-innovación-transferencia tecnológica y emprendimiento, y la vinculación con el medio.</i></p>				
Hitos OE N° 3	Fecha cumplimiento efectiva⁷	MDV (establecido proyecto)⁸	Estado de avance⁹	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Hito 9: Plataforma de monitoreo del sistema de calidad de servicio en línea implementada. Fecha cumplimiento convenio: 09/2023	09/2023		No aplica	No aplica: ya que corresponde a un Hito del segundo año.
Hito 10: Plataforma de monitoreo del sistema de calidad de servicio en línea implementada. Fecha cumplimiento convenio: 09/2024	09/2024		No aplica	No aplica: ya que corresponde a un Hito del tercer año.
Hito 11: Principales servicios institucionales con estándares alcanzados. Fecha cumplimiento convenio: 05/2024	05/2024		No aplica	No aplica: ya que corresponde a un Hito del tercer año.
Hito 12: Norma ISO 21.001: 2018, "Sistema de Gestión para organizaciones educativas". Fecha cumplimiento convenio: 03/2023	03/2023		No aplica	<p>No aplica: ya que corresponde a un Hito del segundo año.</p> <p>El segundo año de proyecto para este hito requiere la contratación de un consultor individual para la realización de las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dimensionar la implementación de la norma en instituciones de educación superior, identificando experiencias de implementación. • Generar informe que incorpore la revisión documental y alternativas de implementación con su respectivo análisis comparativo. <p>Se presupuesta un gasto de \$2.500.000.</p>



Objetivo Específico N° 3	<i>Continuar avanzando hacia el cumplimiento de estándares de excelencia en el quehacer institucional, basados en el fortalecimiento de la información para el análisis institucional y la toma de decisiones, con énfasis en el ecosistema de investigación-innovación-transferencia tecnológica y emprendimiento, y la vinculación con el medio.</i>			
Hitos OE N° 3	Fecha cumplimiento efectiva ⁷	MDV (establecido proyecto) ⁸	Estado de avance ⁹	Descripción de avance del hito (máx. de 1000 caracteres por celda)
Hito 13: Programa para explorar la implementación de la Norma ISO 21.001: 2018, "Sistema de Gestión para organizaciones educativas"- SGOE, implementado en fase 1 Fecha cumplimiento convenio: 09/2023	09/2023		No aplica	<p>No aplica: ya que corresponde a un Hito del segundo año.</p> <p>Para este hito se requiere la contratación de una empresa consultora, la que deberá efectuar acciones diagnósticas, para identificar elementos clave de la implementación de la Norma ISO 21.0001: 2018, "Sistema de Gestión para organizaciones educativas"- SGOE y generar informe, presupuestando un gasto de \$4.000.000</p>
Hito 14: Programa para explorar la implementación de la Norma ISO 21.001: 2018, "Sistema de Gestión para organizaciones educativas"- SGOE, implementado en fase 2 Fecha cumplimiento convenio: 03/2024	03/2024		No aplica	<p>No aplica: ya que corresponde a un Hito del tercer año.</p> <p>Para el tercer año de proyecto se requiere contratar una empresa consultora que deberá implementar las acciones diagnósticas, generadas en el informe obtenido en el Hito 13 del Objetivo 3. Presupuestando un gasto de \$22.000.000.</p>

3. ESTADO DE AVANCE DE INDICADORES COMPROMETIDOS

a) Avance de indicadores	Línea base	Meta año 1	Valor efectivo año 1	Meta año 2	Valor efectivo año 2	Estado de avance ¹⁰	MdV (establecido en proyecto) ¹¹
1.1. Porcentaje de cumplimiento del Plan de comunicaciones	NA	100%	100%	100%	Indicar logro durante año 2	L	FSMFSM21101-88-I1.1-OE1-Plan de comunicaciones. Contiene el informe anual de actividades realizadas, de acuerdo al Plan de comunicaciones del Sistema de Aseguramiento de la Calidad USM actualizado.
1.2. Nivel de conocimiento del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad a. Profesores y funcionarios b. Informantes claves c. Estudiantes	NA	Línea base en función del levantamiento	a. 33,6% b. 42,1% c. 26,4%	NA, medición bianual		L	FSMFSM21101-88-I1.2-OE1-Nivel de conocimiento SAC. Contiene el reporte de los resultados de la evaluación del conocimiento y dominio de la comunidad, acerca del Sistema de Aseguramiento interno de la calidad USM y sus principales conceptos y componentes.

¹⁰ Categorías estado de indicadores: **Logrado (L)**: indicador alcanza meta comprometida, en el plazo convenido; **Parcialmente logrado (P)**: indicador muestra avances por sobre la línea base o meta del año anterior, según lo que corresponda al período de evaluación; **No logrado (NL)**: indicador se encuentra por debajo de la línea base o meta del año anterior, según lo que corresponda al período de evaluación; **No aplica (NA)**: no corresponde evaluar el período informado. En caso de NL o NA, registrar de todas maneras el avance parcial del indicador.

¹¹ Indicar **Medios de Verificación** definidos en proyecto. Deben ser enviados en formato digital. En caso de algún cambio en la evidencia a presentar o en el no envío de alguna de éstos, comprometidas en los Convenios, se debe justificar debidamente.

a) Avance de indicadores	Línea base	Meta año 1	Valor efectivo año 1	Meta año 2	Valor efectivo año 2	Estado de avance ¹⁰	MdV (establecido en proyecto) ¹¹
1.3. % de procesos clave con procedimientos estandarizados y actualizados.	ND	60%	56,7%	80%	Indicar logro durante año 2	NL	FSMFSM21101-88-I1.3-OE1- Manual de Procedimientos USM. Contiene manual de procedimientos institucionales USM actualizado y estandarizado.
1.4 Nivel de Implementación del Sistema interno de Aseguramiento de la Calidad	ND	60%	ND (en proceso, hito asociado con atraso)	80%	Indicar logro durante año 2	NL	FSMFSM21101-88-I1.4-OE1- Informe anual cumplimiento objetivos SAC No se adjunta, hito que permite obtener resultados está atrasado, se incorporará en próxima rendición.
2.1.-Nivel de dominio de conceptos y mecanismos de aseguramiento de la Calidad en la comunidad de la UTFSM. a. Aseguramiento de calidad b. Autorregulación c. Mejora continua	a. 66,7 % b. 36,2% c. 55,2% (2017)	1. >70% 2. 50% 3. >60% (2021)	a. 89,1% b. 76,4% c. 95,5%	NA, porque la medición es bianual.		L	FSMFSM21101-88-I2.1-OE2- Avance dominio conceptos de Aseguramiento de la Calidad Documento que contiene el informe con el avance en el dominio de conceptos de Aseguramiento de la Calidad en la comunidad USM

a) Avance de indicadores	Línea base	Meta año 1	Valor efectivo año 1	Meta año 2	Valor efectivo año 2	Estado de avance ¹⁰	MdV (establecido en proyecto) ¹¹
2.2.- Participación de la comunidad universitaria en Programa Anual de Capacitación "Conceptos de Calidad: La Calidad como valor Institucional"	70%	80%	ND (en proceso, etapa final del hito con atraso)	90%	Indicar logro durante año 2	NL	FSMFSM21101-88-I2.2-OE2- Informe de actividades realizadas. No se adjunta, hito que permite obtener resultados está atrasado, se incorporará en próxima rendición.
2.3.- Participación de la comunidad universitaria en "Programa de Talleres de Práctica de Calidad"	NA	NA	No se realiza este año	75%	Indicar logro durante año 2	NA	FSMFSM21101-88-I2.3-OE2- Informe de actividades realizadas y asistentes, de acuerdo a Programa de Talleres. No se adjunta, actividad del segundo año de proyecto.
2.4.- Nivel de Consolidación de cultura de la calidad existente en la USM	NA	NA	No se realiza este año	Línea base en función de levantamiento		NA	FSMFSM21101-88-I2.4-OE2- Informe diagnóstico Estado del Arte de la Cultura de la Calidad Institucional.

a) Avance de indicadores	Línea base	Meta año 1	Valor efectivo año 1	Meta año 2	Valor efectivo año 2	Estado de avance¹⁰	MdV (establecido en proyecto)¹¹
							No se adjunta, actividad del segundo año de proyecto.
3.1.-Nivel de Brechas en procesos de captura de datos, en los ámbitos del ecosistema de Investigación-Innovación-Transferencia Tecnológica y emprendimiento, y la Vinculación con el Medio.	NA	NA	No se realiza este año	80%	Indicar logro durante año 2	NA	FSMFSM21101-88-I3.1-OE3- Informe anual de optimización en cierre de brechas de mejora en la captura de datos e información, en los ámbitos del ecosistema de Investigación-Innovación-Transferencia Tecnológica y emprendimiento, y la Vinculación con el Medio.
3.2.- Grado de cobertura de reportería en los ámbitos del quehacer institucional. a. Docencia y resultados del proceso formativo Docencia. b. Investigación-Innovación y Creación. c. Gestión Estratégica y recursos Internacionales.	a. Muy alto b. Medio c. Medio d. Medio e. Bajo f. Alto g. Bajo	a. Muy alto b. Alto c. Muy alto d. Alto e. Medio f. Muy alto g. Muy alto	a. Muy alto b. Muy alto c. Muy alto d. Muy alto e. Muy alto f. Muy alto g. Muy alto	a. Muy alto b. Muy alto c. Muy alto d. Muy alto e. Muy alto f. Muy alto g. Muy alto	Indicar logro durante año 2	L	FSMFSM21101-88-I3.2-OE3-Reportes USM Documento que presenta la información que contiene el Portal de

a) Avance de indicadores	Línea base	Meta año 1	Valor efectivo año 1	Meta año 2	Valor efectivo año 2	Estado de avance¹⁰	MdV (establecido en proyecto)¹¹
d. Vinculación con el Medio. e. Aseguramiento de la Calidad. f. Benchmarking nacional g. Benchmarking internacional							Reportes Institucional (acceso intranet)
3.3.-Nota Promedio de la calidad de servicios institucionales	5,6	>5,7	3,08	5,8	Indicar logro durante año 2	NL	<p>FSMFSM21101-88- I3.3-OE3-Informe anual calidad servicios USM.</p> <p>Documento contiene informe con los resultados de la evaluación de los servicios entre julio y diciembre de 2022.</p>

b) Análisis indicadores no logrados o parcialmente logrados	Estrategias remediales (máx. 500 caracteres por celda)
<i>% de procesos clave con procedimientos estandarizados y actualizados.</i>	El indicador está un 3,3 % debajo de la meta esperada, para subsanar este déficit y asegurar el cumplimiento de la meta 2023, se reforzará el acompañamiento en la estandarización y actualización de los procedimientos a las unidades relacionadas con los procesos misionales de: creación y difusión de nuevo conocimiento y generación de valor y de vinculación con el medio, áreas que tienen la menor cantidad de procedimientos estandarizados.
<i>Nivel de implementación del SAC</i>	Este indicador no se ha logrado porque el hito al que está asociado presenta retraso. Dado que aún no se ha llegado a los resultados finales no es posible concluir sobre el cumplimiento o incumplimiento de la meta establecida, sin embargo, para asegurar el término de la actividad asociada al hito lo más prontamente posible, se procurará contratar a un ayudante que haga un levantamiento y procese la información requerida para el estudio.

<p><i>Participación de la comunidad universitaria en Programa Anual de Capacitación "Conceptos de Calidad: La Calidad como valor Institucional"</i></p>	<p>El indicador no se ha logrado porque la implementación del plan de capacitación está con atraso ya que se tomó la decisión de realizar el programa en formato on line, de manera que es un bien que queda disponible para que la USM pueda impartirlo cuantas veces estime necesario y no depende de un relator. Esta decisión, generó el retraso en el cumplimiento del hito, ya que el tiempo requerido para implementar el diseño instruccional y la carga en la plataforma no estaba contemplado en la programación inicial Se propone intensificar el acompañamiento al diseñador instruccional para asegurar la entrega del producto terminado durante el mes de enero y para asegurar la participación de los miembros prioritarios de la comunidad USM en la primera versión del curso de capacitación durante el mes de marzo (en febrero la universidad entra en período de receso estival), se trabajará la convocatoria en conjunto con el área de capacitación de la Dirección de Recursos Humanos, ya que ellos tienen una vasta experiencia en esta materia.</p>
<p><i>Nota Promedio de la calidad de servicios institucionales</i></p>	<p>El no cumplimiento del indicador se debe a que el Sistema de Evaluación de la Calidad de los Servicios está subutilizado por la comunidad, por ende, los resultados que arroja no son representativos ni concluyentes. Se evaluará incorporar a las alternativas de evaluación existentes (QR, web USM, App para teléfonos móviles), dispositivos físicos de evaluación, además de reforzar las acciones de difusión del conocimiento y uso del sistema con una campaña de socialización innovadora para el año 2023.</p>

4. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Indique el presupuesto vigente (considerar la última reitemización aprobada), monto efectivamente ejecutado y porcentaje efectivamente ejecutado del total del presupuesto por ítem. Además, se requerirá detallar los gastos ejecutados y gastos pendientes por ejecutar.

Ítem ¹²	Presupuesto vigente del ítem (\$)	Monto efectivamente ejecutado (\$) del ítem, a la fecha de corte	Porcentaje (%) efectivamente ejecutado del ítem, a la fecha de corte	Detallar gastos ejecutados y gastos pendientes de ejecutar (máx. 500 caracteres por celda).
Recursos humanos	\$97.605.000	\$19.830.888	20,32%	<p><i>El ítem Recursos Humanos posee a la fecha del informe los siguientes: Gastos Ejecutados:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Contratación Ingeniero de Proyecto Jennyfer Alfaro \$11.457.640 (Remuneración de marzo a noviembre 2022) • Contratación Ingeniero de Proyecto Enrique Argandoña \$5.583.253 (Remuneración de marzo a mayo 2023) • Contrataciones ayudantes \$1.142.060 (mes de mayo a agosto)

12 Considerar los ítems de gastos que correspondan a su iniciativa.

				<ul style="list-style-type: none"> Contratación relatores \$1.647.935 (actividad diciembre 2022)) <p><u>Gastos Comprometidos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Contratación Ingeniero de Proyecto Jennyfer Alfaro \$29.783.024 (Remuneración de junio 2023 a septiembre 2024).
Especialización y gestión académica	\$39.150.000	\$10.048.628	25,67%	<p>El ítem Especialización y Gestión Académica posee a la fecha del informe los siguientes</p> <p><u>Gastos Ejecutados:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Merchandising Plan de comunicación \$365.926 Artículos de oficina \$950.052 Diseño y desarrollo de material de trabajo para ejecución del plan anual de capacitación \$4.355.400 Diseño y desarrollo de material audiovisual para la ejecución del plan anual de capacitación \$3.897.250 Producción videos \$480.000
Gastos de operación	\$345.000	\$259.590	75,24%	<p>El ítem Gastos de operación posee a la fecha del informe los siguientes</p> <p><u>Gastos Ejecutados:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Evaluaciones psicolaborales \$155.034 Evaluaciones psicolaborales \$104.556
Servicios de consultoría	\$106.954.000	\$24.729.999	23,12%	<p>El ítem Servicios de Consultoría posee a la fecha del informe los siguientes</p> <p><u>Gastos Ejecutados:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Asesoría Manual de Procedimientos \$2.000.000 Asesoría Manual de Estándares \$2.000.000 Asesoría Plan Anual de Capacitación \$4.000.000 Asesoría Estimación de Brechas \$8.399.999 Asesoría Detección ámbitos de mejora \$8.330.000 <p><u>Gastos Comprometidos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Asesoría Elaboración plan de mejoras \$7.000.000

Bienes	\$120.624.000	\$66.751.741	55,39%	<p><i>El ítem Bienes posee a la fecha del informe los siguientes Gastos Ejecutados:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Base de Datos Scival 2022 \$33.147.337</i> • <i>Comisión por transferencia al extranjero \$18.116</i> • <i>Base de Datos Scival 2023 \$33.585.888</i> <p><i>Gastos Comprometidos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Comisión por transferencia al extranjero \$20.000 (estimado)</i>
Obras e infraestructura	\$0	\$0	-	-
Total	\$364.678.000	\$121.620.846		

En resumen, el Proyecto posee un total de **\$121.620.846**.- ejecutados, los cuales equivalen al **33,35%** del total adjudicado y un monto comprometido de **\$36.803.024** (En remuneraciones y otros), que equivale a un **10,09%** del total adjudicado. Total ejecutado más comprometido: **\$158.423.870**, equivalente al **43,44%** del total del proyecto.

5. RESUMEN DEL DESARROLLO DE LA INICIATIVA

Avance general del proceso de implementación (máx. 1500 caracteres).

a) Principales avances.

Para el primer año de avance del proyecto se comprometió la realización de 12 hitos, de los cuales 10 se encuentran completamente cumplidos y los 2 restantes aun cuando no presentan el resultado final, evidencian acciones de avance que los acercan a su finalización.

Entre las actividades desarrolladas destacan:

1. Elaboración e implementación del Plan de Comunicaciones.
2. Elaboración, y aplicación de encuestas, además del análisis de los resultados, tanto del levantamiento del nivel de conocimiento de conceptos de aseguramiento de la calidad en la comunidad USM, como de la línea base del conocimiento del Sistema de Aseguramiento de la Calidad en la comunidad.
3. Actualización de documento que contiene los principales procedimientos institucionales y la revisión del mismo por parte de un consultor experto.
4. Actualización del Catálogo de Principales Estándares USM, y la revisión del mismo por parte de un consultor experto.
5. Diseño, elaboración e implementación de la Plataforma para el Sistema de Evaluación de los Servicios USM.
6. Definición del programa anual de auditorías de Aseguramiento de la Calidad USM y su ejecución
7. Elaboración de un curso on line sobre Aseguramiento de la Calidad en el marco del de Plan Anual de Capacitación de Aseguramiento de la Calidad, el cual es de propiedad de la Universidad y que, dadas sus características, puede ser impartido cuantas veces se estime pertinente.

8. Contratación de la plataforma Scival para reforzar la obtención de indicadores de productividad en materia de Investigación, Innovación, Desarrollo y Emprendimiento.
9. Elaboración de metodología e instrumentos para la detección de brechas en la implementación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad USM en sus principales procesos.
10. Aplicación de encuestas que permitieron establecer el grado de conocimiento y apropiación de conceptos referidos al aseguramiento la calidad, así como del sistema de aseguramiento de la calidad existente en la USM.

b) Nudos críticos y retrasos en la institución.

Los tiempos que requieren las acciones administrativas previas al inicio de las consultorías se debieran incorporar en los plazos totales estimados para la recepción de los productos, de otro modo se hace muy estrecho el espacio para realizar actividades reflexivas razonables.

En el mismo sentido, se hace necesario analizar, también, la razón de la baja respuesta a llamados públicos para la realización de consultorías.

Otro factor importante que afectó el desarrollo oportuno de algunos hitos, tiene relación con la licencia médica de 1 mes y medio presentada por la persona que se encontraba a cargo del proyecto.

Paralelamente, se reestudió y rediseñó un nuevo perfil de cargo para un “coordinador de proyecto”, debido al nivel de exigencia y requerimientos para el desarrollo de sus actividades en los años siguientes. Esto condujo a la desvinculación de la persona a cargo del FDI, cuyas labores asumió la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, además de las funciones que le son propias.

Gestión y estrategias de articulación con actores/unidades pertinentes (máx. 1500 caracteres).

La **coordinación ejecutiva** del Proyecto se lleva a cabo a través de reuniones periódicas de seguimiento de avance y adopción de decisiones (cada dos semanas), con la participación de la Dirección Ejecutiva (DACE) y Alterna (DGPD) del proyecto, además de los miembros de ambas direcciones involucrados en sus actividades.

La **gestión operativa** de la iniciativa ha estado a cargo de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad (DAC), unidad dependiente directamente del Rector y que ha sido la encargada de coordinar, dirigir y monitorear la mayoría de las actividades del proyecto, en conjunto con las distintas unidades pertinentes según los hitos. Para ello, se realizan reuniones internas semanales (o con frecuencia mayor cuando es necesario), y se dispone del apoyo permanente de la Unidad de Control de Proyecto Académicos Institucionales (UCPAI), que entrega apoyo especialmente en cuanto a lineamientos del MINEDUC.

La experiencia ha dado cuenta de que, dado el trabajo autónomo de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y la dinámica del proyecto, es más efectivo y eficiente realizar reuniones de coordinación para temas específicos con el equipo de **Implementación Táctica y Operativa del Proyecto**, empero no de manera permanente.

En relación a la articulación y comunicación de la iniciativa, se han realizado diversas reuniones con actores internos involucrados, conforme a los requerimientos, necesidades y méritos de cada una de las situaciones presentadas. Hacia el medio externo se han realizado llamados e invitaciones a participar de diversos procesos que requieren el apoyo de expertos para su desarrollo.

Cabe señalar que, a partir del cambio de autoridades superiores de la Universidad a contar del mes de noviembre del año en curso, el Director del Proyecto es el Vicerrector Académico y la Directora Alterna es la Directora de Aseguramiento de la Calidad.

Diseño y desarrollo de estrategias de institucionalización y sustentabilidad de la iniciativa (máx. 1500 caracteres).

La estrategia de desarrollo del proyecto contempla, en general y en la medida de lo posible, la instalación de capacidades dentro de la Universidad, sea bajo la forma de mecanismos, estrategias, cursos o bienes que sean replicables y que no se extingan con su primera y única ejecución.

Otras estrategias se mencionan a continuación:

1. **Estrategia 1:** El proyecto se beneficia de la estructura institucional de aseguramiento de la calidad la cual está conformada por la Dirección de Aseguramiento de la Calidad (DAC), el Comité Institucional de Aseguramiento de la Calidad y el Comité Operativo de Aseguramiento de la Calidad, en los cuales participan altas autoridades y están representadas todas las sedes y campus de la Universidad.
2. **Estrategia 2:** hacia fines del año 2021 se contrató para la Dirección de Aseguramiento de la Calidad un experto en calidad y acreditación, lo que potencia y favorece la implementación de las actividades del proyecto.
3. **Estrategia 3:** en el contexto de su plan de mejora institucional, la Universidad dispone de un plan de trabajo denominado Plan Prioritario 20, asociado al Plan Estratégico institucional 2020 – 2024, que se vincula con el FDI y refuerza sus objetivos.

6. ANEXOS

Lista de otros anexos:

- FSMFSM21101-88-OE1_H1 Plan de comunicaciones
- FSMFSM21101-88-OE1_H4-Nivel conocimiento SAC
- FSMFSM21101-88-OE1_H6-Informe de detección de brechas procesos clave SAC.
- FSMFSM21101-88-OE1_H9-Manual de procedimientos USM
- FSMFSM21101-88-OE1_H9- Informe final consultoría.
- FSMFSM21101-88-OE1_H10-Informe anual cumplimiento objetivos SAC.
- FSMFSM21101-88- OE1_H13-Informe auditorías
- FSMFSM21101-88-OE2_H1- Avance dominio conceptos de Aseguramiento de la Calidad
- FSMFSM21101-88- OE2_H3-Plan Anual de Capacitación
- FSMFSM21101-88-OE2_H3-Módulos
- FSMFSM21101-88-OE3_H1- Catálogo de estándares actualizado.
- FSMFSM21101-88-OE3_H1- Informe Consultoría
- FSMFSM21101-88-OE3_H2-TdR consultoría espacios de mejora captura de datos
- FSMFSM2101-88-OE3_H5-Reportes USM
- FSMFSM21101-88- OE3_H8-Informe anual calidad servicios USM.
- FSMFSM21101-88- OE3_H8-Manual técnico.



Subsecretaría de Educación Superior
Departamento de Fortalecimiento Institucional

- FSMFSM21101-88- OE3_H8-Informe de Funcionalidades y Operabilidad.
- FSMFSM21101-88-OA-Protocolo COVID-19
- FSMFSM21101-88-OA-Acta evaluación consultora
- FSMFSM21101-88-I1.1-OE1-Plan de comunicaciones.
- FSMFSM21101-88-I1.2-OE1-Nivel de conocimiento SAC.
- FSMFSM21101-88-I1.3-OE1- Manual de Procedimientos USM.
- FSMFSM21101-88-I2.1-OE2- Avance dominio conceptos de Aseguramiento de la Calidad
- FSMFSM21101-88-I3.2-OE3-Reportes USM
- FSMFSM21101-88-I3.3-OE3-Informe anual calidad servicios USM.