

D.J. (242)

SANTIAGO, 22 ABRIL 2022

RESOLUCIÓN N° 01034 EXENTA

VISTOS: Lo dispuesto en la Ley N° 19.239; en el D.S. N° 86 de 2021; en la letra d) del artículo 11 y 12 del D.F.L. N°2 de 1994, ambos del Ministerio de Educación; la Ley 21.094 sobre Universidades Estatales; la Resolución Exenta N° 4559 de fecha 31 de diciembre de 2021; y lo solicitado por la Dirección General de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico;

CONSIDERANDO:

- 1.** Que conforme al artículo 2 de la Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado N°18.575 y el artículo 38 de la Constitución Política de la República, los órganos de la administración deberán someter su acción a la Constitución y las leyes.
- 2.** Que la Ley 21.094 sobre Universidades Estatales, concibe a estas últimas como instituciones de Educación Superior de carácter estatal, creadas por ley para el cumplimiento de las funciones de docencia, investigación, creación artística, innovación, extensión, vinculación con el medio y el territorio, con la finalidad de contribuir al desarrollo sustentable e integral del país y al progreso de la sociedad en las diversas áreas del conocimiento y dominios de la cultura.
- 3.** Qué, asimismo, de conformidad al artículo 2 del Decreto con Fuerza de Ley N°2 del Ministerio de Educación del año 1994, establece que esta Casa de Estudios goza de autonomía académica, económica y administrativa. Al mismo tiempo, el artículo 3° N° 7 de dicho cuerpo legal, habilita a esta Institución para poder dictar reglamentos, decretos y resoluciones, siempre que no sean contrarios a la Constitución, a las leyes ni al Estatuto.
- 4.** Que, la Universidad Tecnológica Metropolitana es una institución de educación superior del Estado de Chile, acreditada en 2021 por cuatro años en la área de Gestión Institucional, Docencia de Pregrado y Vinculación con el Medio, que su misión es formar personas con altas capacidades académicas y profesionales, en el ámbito preferentemente tecnológico, apoyada en la generación, transferencia, aplicación y difusión del conocimiento en las áreas del saber que le son propias, para contribuir al desarrollo sustentable del país y de la sociedad de la que forma parte.
- 5.** Que, mediante Resolución Exenta N° 4559 de fecha 31 de diciembre de 2021 se aprobó el Plan de Desarrollo Institucional UTEM 2021-2025. Así, en este acto administrativo consta que, esta Casa de Estudios Superiores tiene como misión formar personas con altas capacidades académicas y profesionales, en el ámbito preferentemente tecnológico, apoyada en la generación, transferencia, aplicación y difusión del conocimiento en las áreas del saber que le son propias, para contribuir al desarrollo sustentable del país y de la sociedad de la que forma parte.
- 6.** Que, en el marco de la ejecución del Plan de Desarrollo Institucional 2021 – 2025, se propuso comprometer fuertemente a las facultades y a los equipos directivos para diseñar un plan que movilice a la universidad a un nuevo estado de desarrollo y fortalezca el modelo de gestión estratégica institucional. De esta manera, uno de los objetivos para el año 2030 es precisamente es lograr una gestión eficiente y eficaz de personas y recursos institucionales que permita asegurar la sostenibilidad financiera de la universidad, gestionar eficientemente los recursos institucionales y fortalecer la gestión y desarrollo de las personas.
- 7.** Que, a mayor abundamiento, el Plan de Desarrollo Institucional constituye una hoja de ruta que busca orientar el quehacer institucional para la presente década. De



esta forma, los ejes buscan delinear las prioridades para lograr que al 2030 la institución muestre resultados de consolidación en una nueva etapa de desarrollo.

8. Que como es posible apreciar, el Plan de Desarrollo Institucional es una herramienta vital para la concreción de los fines de la Universidad fijados en sus contornos elementales por la ley, por lo que es menester que se erija como un marco orientador de cada una de las acciones emprendidas por la comunidad universitaria, lo cual permitirá la coherencia necesaria para asegurar la proyección sostenida en el tiempo de la Universidad como un actor relevante del Estado en materia educativa.

9. Que, el actual Plan de Desarrollo Institucional recoge en su diseño desafíos pendientes y plantea una agenda de principios, objetivos y estrategias para impulsar una mejora significativa e integral de la Universidad que reditúe en los niveles de matrícula, productividad académica y acreditación. A su vez, incorpora una proyección de Ejes Estratégicos al 2030 para dar continuidad al desarrollo institucional, así como un proceso de revisión en distintas etapas para ajustarlo según los avances institucionales o elementos de contexto relevantes que pudieran impactar en la implementación.

10. Que, para velar por el logro de los objetivos estratégicos y metas establecidas en el PDI 2021-2025, la UTEM ha resuelto contar con un sistema integral de gestión estratégica. Los desafíos de desarrollo y consolidación institucional en los ámbitos de complejización y aseguramiento de la calidad requieren de instancias, procesos, instrumentos y herramientas que brinden guía y soporte para la toma de decisiones estratégicas y un adecuado despliegue e implementación de las iniciativas, actividades y líneas de acción asociadas a los ejes, objetivos y metas definidas en el PDI.

11. Que, para avanzar en ese sentido, la Dirección General de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico ha solicitado aprobar el Sistema Estratégico De Gestión Institucional (SGES), por tanto;

RESUELVO:

APRUEBESE el **SISTEMA ESTRATÉGICO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL (SGES)** de la Universidad Tecnológica Metropolitana, cuyo texto es el siguiente:



SISTEMA ESTRATÉGICO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL (SGES)

CONTENIDO

- I. ANTECEDENTES Y CONTEXTO 3

- II. OBJETIVOS 4

- III. ESTRUCTURA 5
 - 1. Niveles 5
 - 2. Gobernanza 6

- IV. FUNDAMENTOS DEL SISTEMA 8
 - 1. Metodología 8
 - 2. Fases 10

- V. INSTRUMENTOS DEL SISTEMA 13



I. ANTECEDENTES Y CONTEXTO

Desde 2011, una de las vías para potenciar el fortalecimiento de la UTEM ha sido el desarrollo e implementación de planes de desarrollo como instrumentos de gestión estratégica que orientan y guían el devenir de la Universidad durante ciclos quinquenales.

El proceso de definición de prioridades estratégicas, planificación e implementación, de cada uno de estos ciclos es diseñado con base en las prioridades institucionales establecidas para dicho periodo y aquellas lecciones y aprendizajes de los ciclos anteriores. Esto contribuye a dar un foco estratégico al quehacer universitario, propendiendo al mejoramiento continuo y fortalecimiento de las capacidades de planificación, implementación, monitoreo, evaluación y gestión de la Universidad.

El PDI 2021-2025 representa el tercer ciclo quinquenal de planificación estratégica de la UTEM y busca orientar el actuar de la Universidad para avanzar en su complejización y mejoramiento integral. El ciclo previo, 2016-2020, se construyó sobre las lecciones aprendidas que dejó la implementación del primer PDI 2011-2015. Durante este período, se incorporaron mejoras importantes en la planificación, diseño y evaluación de las políticas de desarrollo institucional, dejando como desafío consolidar su desarrollo, así como fortalecer las capacidades de implementación, acompañamiento y monitoreo para el ciclo actual.

El actual PDI -elaborado y aprobado en el año 2021 mediante la Resolución Exenta N°4599- recoge en su diseño desafíos pendientes y plantea una agenda de principios, objetivos y estrategias para impulsar una mejora significativa e integral de la Universidad que reditúe en los niveles de matrícula, productividad académica y acreditación. A su vez, incorpora una proyección de Ejes Estratégicos al 2030 para dar continuidad al desarrollo institucional, así como un proceso de revisión en distintas etapas para ajustarlo según los avances institucionales o elementos de contexto relevantes que pudieran impactar en la implementación.



Para velar por el logro de los objetivos estratégicos y metas establecidas en el PDI 2021-2025, la UTEM ha resuelto contar con un sistema integral de gestión estratégica. Los desafíos de desarrollo y consolidación institucional en los ámbitos de complejización y aseguramiento de la calidad requieren de instancias, procesos, instrumentos y herramientas que brinden guía y soporte para la toma de decisiones estratégicas y un adecuado despliegue e implementación de las iniciativas, actividades y líneas de acción asociadas a los ejes, objetivos y metas definidas en el PDI.

Con relación a lo anterior, la Universidad se ha comprometido y ha avanzado en el último tiempo en el desarrollo de iniciativas que permitan aportar al aseguramiento de la calidad. Dos compromisos relevantes en esta materia se establecieron en la formulación de los proyectos UTM-1999 y UTM-20992. El primero de ellos tiene por objetivo mejorar la efectividad y eficiencia de procesos administrativos priorizados, diagnosticando su operación y adoptando la norma ISO 9001:2015 de calidad que asegure su mejora continua y certificación en la Vicerrectoría de Administración y Finanzas. El segundo, compromete la definición de un sistema de aseguramiento de calidad consistente con los estándares de excelencia definidos para la gestión universitaria en los nuevos

criterios y estándares de acreditación. Con ambos proyectos en ejecución, se da el primer paso a la formalización y consolidación del aseguramiento de la calidad en la UTEM.

Así, este documento establece el marco general de estructura, gobernanza y funcionamiento del Sistema Estratégico de Gestión Institucional (SGES-UTEM) como instrumento de planificación y gestión que acompañará y apoyará la implementación del Plan de Desarrollo Institucional 2021-2025 de la UTEM y los Ejes Estratégicos de la década.

II. OBJETIVOS

Objetivo General

Fortalecer la gestión estratégica e institucional a través del diseño e implementación de un sistema de gestión orientado a alcanzar los objetivos y propósitos institucionales, así como a cumplir con las exigencias definidas por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad.

Objetivos específicos

- Diseñar e implementar un conjunto de instrumentos de planificación estratégica e institucional, en el marco de los objetivos y metas definidos institucionalmente para el período 2021 – 2030 y del cumplimiento de los estándares de calidad definidos por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad.
- Implementar mecanismos e instancias de acompañamiento a la gestión orientados a facilitar el correcto desarrollo de las estrategias, líneas de acción y sus resultados, en el marco del funcionamiento del Sistema.
- Optimizar -a través de la implementación de una metodología de gestión basada en procesos- el funcionamiento de los procesos institucionales, con el fin de alcanzar mayores niveles de eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos estratégicos y misionales de la Universidad.
- Monitorear y evaluar el avance de las metas, objetivos, estrategias y resultados definidos en el marco del Sistema.
- Retroalimentar la gestión estratégica e institucional para el ajuste y redefinición de acciones que permitan el cumplimiento de los objetivos estratégicos y el fortalecimiento de los procesos de mejora continua.



III. ESTRUCTURA

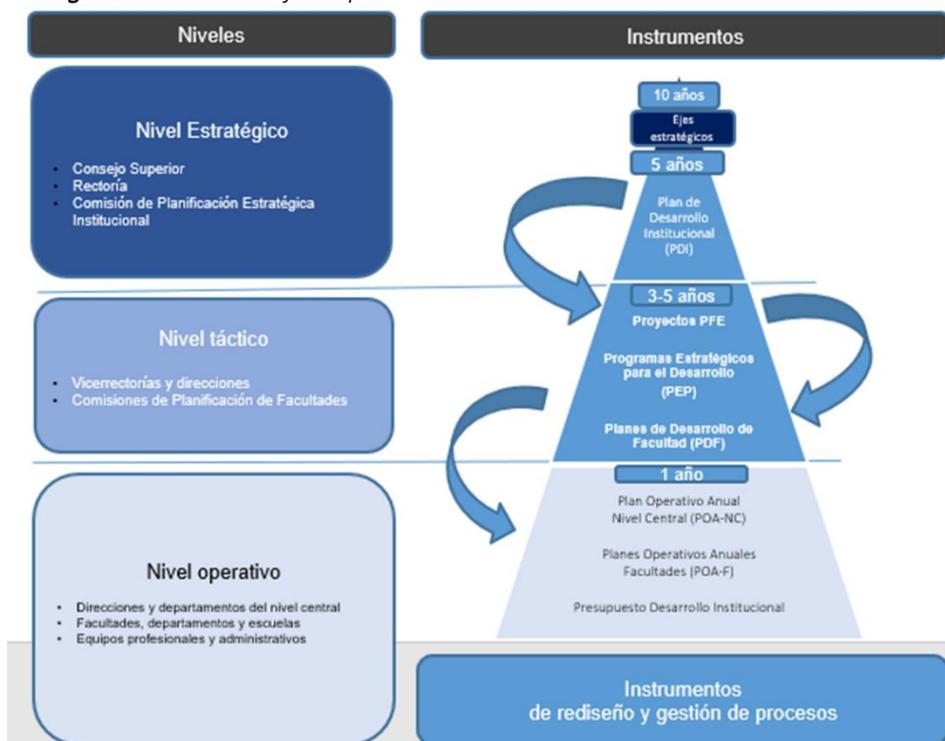
1. Niveles

El SGES-UTEM está conformado por un conjunto de instancias, procesos, instrumentos y herramientas de gestión que han sido diseñados en una estructura por niveles. Con base en lo anterior, es que se busca establecer una lógica tanto jerárquica como relacional entre todos los elementos que componen el sistema, visibilizando y fortaleciendo las cadenas de valor existentes entre aquellas actividades que se realizan en el día a día, correspondientes al quehacer cotidiano de la universidad, con aquellos elementos asociados al desarrollo de largo plazo. En base a esta idea, el SGES-UTEM distingue la existencia de tres niveles (Ver Figura 1):

- i. **Nivel Estratégico:** Constituye aquellos elementos del mayor nivel de jerarquía en el SGES, que tienen un alcance de mediano y largo plazo. Reúnen aquellas definiciones, ejes, objetivos y metas a alcanzar en un horizonte de 5 a 10 años. En este nivel se encuentran los Ejes estratégicos y el Plan de Desarrollo Institucional.
- ii. **Nivel Táctico:** Corresponde al conjunto de elementos del SGES que tienen un alcance establecido en un horizonte de 3 a 5 años, y que contribuyen al logro y cumplimiento de aquellos elementos de nivel estratégico. En este nivel se encuentran los proyectos elaborados en el marco del Plan de Fortalecimiento de Universidades Estatales (Proyectos PFE), los Programas Estratégicos para el Desarrollo (PEP) y los Planes de Desarrollo de Facultad (PDF).
- iii. **Nivel Operativo:** En este nivel están contenidos –en primer lugar- el conjunto de elementos que tienen un alcance de corto plazo y contribuyen al logro y cumplimiento de elementos de nivel táctico en un horizonte de tiempo anual, como son el Plan Operativo Anual (POA) y el Presupuesto de Desarrollo Institucional. En segundo lugar, se encuentran los elementos definidos en el marco de la metodología de gestión basada en procesos, cuyo funcionamiento está enfocado en mejorar el desempeño de los procesos orientados al logro de los objetivos estratégicos y misionales de la Institución.



Figura 1: Estructura jerarquizada de niveles e instrumentos del SGES-UTEM



2. Gobernanza

EL SGES-UTEM asigna una serie de roles y responsabilidades a múltiples unidades de la Universidad, tanto a nivel central como en las facultades, para velar por el adecuado funcionamiento del sistema en cada uno de sus niveles y fases.

Estructura de gobernanza

- **Rectora/or:** En el nivel estratégico de funcionamiento del SGES-UTEM, esta autoridad debe cumplir las funciones de aprobar, en primera instancia, la propuesta de Ejes Estratégicos a diez años y el Plan de Desarrollo Institucional, previa presentación al Consejo Superior para su aprobación final.
- **Consejo Superior:** Conformado según lo establecido en el Estatuto Orgánico de la Universidad. En el nivel estratégico de funcionamiento del SGES-UTEM cumple las funciones de (i) aprobar los Ejes Estratégicos a diez años y el Plan de Desarrollo Institucional y sus ajustes, y (ii) monitorear semestralmente el avance del PDI, pronunciándose al respecto del cumplimiento de metas institucionales contempladas en dicho Plan y tomando

determinaciones estratégicas que faciliten su proceso de implementación (según términos señalados en la Res. N°01394 de 2021).

- **Comisión de Planificación Estratégica Institucional:** Su conformación y sus integrantes son definidos por el/la Rector/a. En el nivel estratégico de funcionamiento del SGES-UTEM, cumple las funciones de (i) ejecutar el proceso de formulación del PDI de acuerdo a la metodología propuesta por la Secretaría Técnica y aprobada por el Consejo Superior, y (ii) elaborar una propuesta de PDI y Ejes Estratégicos para presentar a la/el Rectora/o para su revisión, ajustes y posterior remisión al Consejo Superior para su aprobación.
- **Secretaría Técnica SGES:** Constituye el organismo responsable de brindar soporte de manera transversal a las diferentes unidades del SGES-UTEM. Sus funciones son, (i) brindar lineamientos operativos y apoyo para planificación, monitoreo y evaluación de los instrumentos que integran el SGES-UTEM, (ii) monitorear la ejecución del SGES-UTEM en todos sus niveles y fases, (iii) apoyar la toma de decisiones sobre la base del estado de avance y logro de los instrumentos de gestión estratégica, y (iv) apoyar y facilitar la integración del SGES-UTEM con procesos y mecanismos de otros sistemas de gestión como por ejemplo, el Sistema de Aseguramiento de la Calidad.
- **Consejo Directivo de Gestión Estratégica:** Estará conformada por el/la Rector/a, quien lo/la presidirá, las y los Vicerrectores, el o la Directora/a General de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico, y aquellas personas que sean definidas por decisión de el/la Rector/a para integrar el Consejo. En el nivel táctico, cumple las funciones de (i) aprobar los PDFs, PEPs, y PFEs, propendiendo a la coherencia y articulación entre los distintos instrumentos y de ellos con el PDI y (ii) monitorear y evaluar el avance de los resultados comprometidos en el diseño de estos instrumentos y definir los ajustes que se estimen pertinentes de acuerdo con sus resultados. En el nivel operativo, cumple las funciones de (iii) aprobar los POA y (iv) monitorear y evaluar el avance de los resultados comprometidos en dichos instrumentos y definir los ajustes que se estimen pertinentes de acuerdo con sus resultados.
- **Decanos/as:** En el nivel táctico de funcionamiento del SGES-UTEM cumplen la función de aprobar, en primera instancia, la propuesta de PDF previa presentación al Consejo Directivo de Gestión Estratégica, instancia que para su aprobación final debe asegurar una correcta alineación y articulación entre las definiciones del Plan de Desarrollo Institucional con los Planes de cada una de las Facultades.
- **Comisión de Planificación Estratégica de Facultades:** Su conformación e integrantes es definida por el/la Decano/a de la facultad respectiva. En el nivel táctico de funcionamiento del SGES-UTEM, cumple la función de elaborar la propuesta de PDF de la respectiva facultad. La Secretaría Técnica apoyará el proceso de formulación en los aspectos metodológicos y la articulación de la planificación central con la de las respectivas Facultades.
- **Unidades Operativas de planificación e implementación:** Corresponde a todas aquellas unidades centralizadas y descentralizadas de la UTEM que tienen responsabilidades operativas relativas a planificar, implementar y monitorear instrumentos de gestión estratégica de nivel operativo, siendo particularmente responsables de la planificación e implementación de los POA. Como entidades centralizadas se identifica a la VRAC, VRIP, VTTE, VRAF, DGAI y unidades y programas dependientes de Rectoría. Como entidades



descentralizadas se identifica a la FING, FCNMMA, FAE, FHTCS y FCCOT. Podrán identificarse mediante definición del Consejo Directivo de Gestión Estratégica otras unidades que deban cumplir roles de nivel operativo para el funcionamiento del SGES-UTEM

Figura 2:

Resumen de relación entre niveles, instrumentos y roles dentro del SGES.

Nivel	Instrumento	Formulación	Pre-aprobación	Aprobación	Monitoreo	Evaluación
Estratégico	Ejes estratégicos	Comisión de Planificación Estratégica Institucional	Rector/a	Consejo Superior		
	PDI	Comisión de Planificación Estratégica Institucional	Rector/a	Consejo Superior		
Táctico	PDF	Comisión de Planificación Estratégica de Facultad	Decano/a	Consejo Directivo de Gestión Estratégica		
	PEP	Unidades Rectoría Vicerrectorías DGAI	Consejo Directivo de Gestión Estratégica			
	P-PFE	Unidades Rectoría Vicerrectorías DGAI	Consejo Directivo de Gestión Estratégica			
Operativo	POA-NC	Unidades Rectoría Equipos Vicerrectorías DGAI	Consejo Directivo de Gestión Estratégica			
	POA-F	Equipos Facultades	Decano/a	Consejo Directivo de Gestión Estratégica		
	Presupuesto de Desarrollo	Unidades Rectoría Vicerrectorías DGAI	Consejo Directivo de Gestión Estratégica	Consejo Superior		

IV. FUNDAMENTOS DEL SISTEMA

1. Metodología

La Universidad Tecnológica Metropolitana se ha trazado como desafío avanzar en el camino hacia el logro de la excelencia, asumiendo para ello la gestión institucional y el aseguramiento de la calidad como procesos estratégicos continuos, permanentes y sistemáticos, en todos sus niveles.

Para ello, el modelo de gestión estratégica e institucional que conforma este sistema se basa en el desarrollo de dos metodologías, i) el ciclo de mejora continua de Deming y ii) la gestión basada en procesos.

Mejora continua

El rumbo que adopta la Universidad en materia de gestión de calidad busca velar por demostrar y evidenciar el ejercicio de la calidad en todos y cada uno de los componentes de su quehacer

estratégico y misional, a través de mecanismos, métodos, protocolos, acciones y procedimientos creados para ello, así como por medio de la optimización de los ya existentes.

- El ciclo de mejora continua adoptado por la UTEM, y que deberán adoptar todas sus unidades de manera transversal (y en todos sus niveles organizacionales), se basa en el método implementado por el autor [Edwards Deming](#), correspondiente al denominado Ciclo de Deming¹, el que se compone de cuatro pasos: Planificar, Ejecutar, Verificar y Actuar.
 - **Planificar:** Es la primera etapa del ciclo de Deming y es donde se identifican debilidades que requieren ser superadas, se crean objetivos para superarlas y se designan las acciones para lograr dichos objetivos.
 - **Ejecutar:** Es la segunda etapa del ciclo y corresponde concretamente en trabajar en los cambios para lograr los objetivos planteados, bajo instrucciones y directrices previas que permitan un trabajo articulado.
 - **Verificar:** Transcurrido un periodo de tiempo previamente definido desde que se comienzan a hacer las actividades, en la tercera etapa del ciclo de Deming se procede a evaluar los resultados para cada objetivo. De este análisis se comprueba la eficiencia y eficacia de las acciones tomadas.
 - **Actuar:** En la “última” etapa del ciclo de Deming se toman decisiones con base en el aprendizaje obtenido. Si hubo fallas, se definen acciones correctivas. Si, por el contrario, los resultados fueron óptimos, se documentan dichos cambios y se integra dentro de los procesos que la institución requiera implementar.

Gestión basada en procesos

Como parte de las definiciones del sistema, el enfoque de gestión basado en procesos corresponde a una de las dos metodologías a desarrollar, estructurando la gestión institucional, a partir de la identificación de los procesos críticos y sus interrelaciones.

La Universidad se ha comprometido y ha avanzado en el último tiempo en el desarrollo de iniciativas que permitan aportar a la gestión y el aseguramiento de la calidad mediante la formulación de los proyectos UTM 1999 y el UTM 20992. El primero de ellos, tiene por objetivo mejorar la efectividad y eficiencia de procesos administrativos priorizados, diagnosticando su operación y adoptando la norma ISO 9001:2015 de calidad que asegure su mejora continua y certificación en la Vicerrectoría de Administración y Finanzas. A su vez, el proyecto UTM 20992 posee un alcance a toda la institución, y busca consolidar un modelo de gestión institucional que asegure la sustentabilidad de la Universidad en el largo plazo y permita consolidar el sistema de gestión y aseguramiento de la calidad con estándares de excelencia. Para ello define el alineamiento de los procesos críticos a nivel institucional, respecto de los estándares definidos por la norma ISO 9001;2015, definiendo para ello una nueva estructura a nivel institucional, a partir de las siguientes etapas:

¹ <https://deming.org/explore/pdsa/>

- Diseñar el mapa de procesos
- Modelación de procesos (procedimientos)
- Implementación de los procesos
- Difusión de los procesos y sus cambios
- Capacitación en gestión por procesos

Con esto, se busca facilitar el seguimiento y control del funcionamiento de cada una de las áreas, apostando a la identificación de mejoras en las áreas requeridas y asegurando con ello la mejora continua.

Estándares de calidad

Las definiciones de instrumentos que se desarrollen en base a estas dos metodologías tendrán como foco principal el dar cumplimiento a los compromisos estratégicos y misionales de la institución. Su diseño e implementación, estará sujeto -en primer término- a los estándares externos de calidad que la Institución debe cumplir en el marco de la Ley 21.091 y las definiciones emanadas por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA). En segundo término, y si la Institución así lo define, a estándares de alguna otra normativa nacional o internacional mediante la cual se pueda acreditar y certificar la calidad de la institución.

Cabe señalar que los estándares hacia los cuales la institución orienta su gestión buscan favorecer el monitoreo y facilitar los ajustes orientados a elevar el desempeño institucional. Esto significa que la UTEM debe ser capaz de garantizar, a través de ciclos continuos y sistemáticos de mejora el logro de altos estándares de excelencia en todo su quehacer institucional y en todos los niveles que la componen; siendo con ello capaz de responder a los estándares externos que la rigen, así como también a la obtención del logro y consecución de las metas que ella se ha propuesto internamente, disponiendo para ello de los recursos que sean necesarios.

2. Fases

El funcionamiento del SGES-UTEM se organiza en torno a las siguientes fases.

- **Planificación:** contempla la formulación de los instrumentos de planificación estratégica que se requieren para el funcionamiento del SGES-UTEM. Durante el quinquenio definido por el PDI, se deberá realizar la planificación de cada uno de los instrumentos de gestión estratégica en un plazo pertinente para su uso y objetivos (Ver figura 2).

Figura 3:

Estructura temporal de formulación de instrumentos de planificación

PDI 2021-2025					
	2021	2022	2023	2024	2025
Nivel estratégico					
Nivel táctico		PDF 2021-2025			
		PEP 2021-2025			
		P-PFE-2022	P-PFE-2022	P-PFE-2022	P-PFE-2022
Nivel operativo		POA 2022	POA-NC 2023	POA-NC 2024	POA-NC 2025
			POA-F 2023	POA-F 2024	POA-F 2025
		Presupuesto de Desarrollo 2023	Presupuesto de Desarrollo 2024	Presupuesto de Desarrollo 2025	Presupuesto de Desarrollo 2026

P-PFE: Proyectos derivados del Plan de Fortalecimiento de Universidades Estatales.

POA-NC: Plan Operativo Anual del Nivel Central.

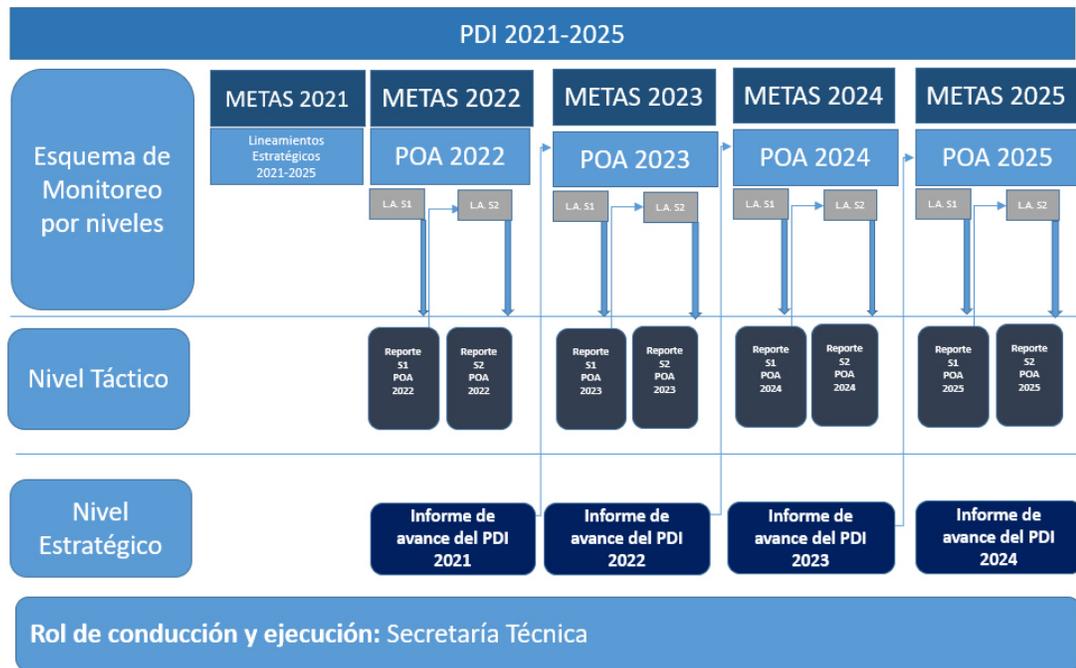
POA-F: Plan Operativo Anual del nivel de Facultad.

- **Implementación:** contempla la ejecución de acciones necesarias para dar cumplimiento a la planificación realizada, a partir de los diversos instrumentos de gestión estratégica.
- **Acompañamiento y monitoreo:** contempla el seguimiento periódico del avance de las acciones y resultados comprometidos en los instrumentos de nivel táctico y operativo, así como su visualización y socialización en distintas instancias. El monitoreo se realizará contrastando las metas anuales establecidas en el PDI y los resultados anuales establecidos en los POA, los cuales se registrarán en un reporte semestral de avances y un informe anual de monitoreo de los indicadores y metas del PDI (Ver figura 3).



Figura 4:

Estructura temporal de aplicación de instrumentos de monitoreo



L.A: líneas de acción.

- Evaluación y ajustes a la planificación:** se analiza y evalúa el logro de objetivos y metas establecidas en los instrumentos de nivel estratégico. Existirá una instancia de evaluación intermedia del PDI a realizarse dos años antes del término del quinquenio respectivo, la cual servirá como insumo para posibles ajustes a las definiciones estratégicas. En 2025 se realizará una segunda evaluación, que servirá como insumo para la formulación del PDI 2026-2030 y como evaluación de los Ejes Estratégicos, y por último, en 2026, se presenta la evaluación final con la medición respecto al cumplimiento de las metas del Plan 2021-2025 (ver figura 4) .

Figura 5:

Estructura temporal de aplicación de instrumentos de evaluación



Nota: Las flechas delgadas en la figura 4 relacionan los instrumentos de evaluación que sirven de insumo para la elaboración/actualización de los instrumentos de gestión estratégica que corresponde. Las flechas gruesas indican los momentos en que el PDI se somete a un proceso de evaluación

V. INSTRUMENTOS DEL SISTEMA

Corresponden a un conjunto de documentos técnicos que regulan diversos aspectos de la gestión interna de la Universidad, en el marco de la estructura del SGES y en cumplimiento con los desafíos del PDI. Se organizan a partir de los niveles definidos por el sistema para establecer relaciones jerárquicas y de valor entre ellos.

Los instrumentos de gestión estratégica que forman parte del SGES-UTEM son los siguientes:

1. **Ejes Estratégicos (EE):** Este corresponde a las definiciones generales que establecen el marco prioritario del desarrollo de la Universidad para la década (10 años).
2. **Plan de Desarrollo Institucional (PDI):** Este instrumento recoge la misión y define la visión, principios, objetivos, estrategias y metas a alcanzar en un periodo de 5 años.
3. **Programas Estratégicos para el Desarrollo Institucional (PEP):** Este corresponde al desarrollo en profundidad de los objetivos, metas e iniciativas que se determina para un ámbito estratégico del quehacer universitario, con un horizonte de 5 años.
4. **Plan de Desarrollo de Facultad (PDF):** Corresponde al conjunto de objetivos, metas e iniciativas que se determina para una Facultad como necesarios para avanzar en su desarrollo en el marco de lo establecido por el PDI.

- 
5. **Proyectos de Fortalecimiento de Universidades Estatales (PFE):** Tiene por objetivo apoyar el Desarrollo y fortalecimiento institucional, debiendo estar alineados con el Plan de Fortalecimiento a 10 años de cada Universidad.
 6. **Planes Operativos Anuales (POA):** Corresponden al conjunto consolidado de estrategias, líneas de acción y resultados que se trabajan y planifica implementar en el período de un año calendario. Este instrumento tiene una vigencia anual, y dos evaluaciones durante el año, y se formula a nivel central y facultades.
 7. **Presupuesto de Desarrollo Institucional:** Presupuesto asociado a las iniciativas que integran los POA, PEP y PDFs que se han contemplado en el presupuesto institucional y sus fuentes de financiamiento para un año, y que contribuyen directamente a la implementación y logro de los objetivos y metas comprometidas en el PDI.

Regístrese y comuníquese

Mario
Ernesto
Torres
Alcayaga

Firmado digitalmente por Mario Ernesto Torres Alcayaga

MARISOL
PAMELA
DURAN SANTIS

Firmado digitalmente por MARISOL PAMELA DURAN SANTIS

DISTRIBUCIÓN:

Rectoría
Secretaría General
Vicerrectoría Académica
Vicerrectoría de Transferencia Tecnológica y Extensión
Vicerrectoría de Administración y Finanzas
Vicerrectoría de Investigación y Postgrado
Contraloría Interna
Dirección General de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico
Dirección de Administración
Dirección de Finanzas

PCT

PCT/GMN

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
METROPOLITANA

DOCUMENTO TOTALMENTE
TRAMITADO