

Resultados Jornada Gestión

Misión y Propósitos

Avances

1. Claridad y difusión de la misión y sello institucional hacia la comunidad.
 2. Se ha implementado un proceso de gestión institucional en las temáticas del sello (acciones e indicadores).
 3. Coherencia y concreción del sello institucional en acciones institucionales reconocidas por la comunidad.
 4. Expresión del aporte institucional al desarrollo de la región.
 5. Impacto del sello en los procesos formativos y el enfoque de trabajo en docencia (modelo educativo y programas de inclusión).
 6. Profundización y reflexión institucional en torno al sello.

 7. Los propósitos y sello institucional son claros y están adecuadamente difundidos.
 8. Se aprecia consistencia y concreción del sello en acciones institucionales.
 9. El sello institucional constituye un factor diferenciador respecto de otras instituciones.
 10. La misión de la universidad permite y promueve atender demandas y preocupaciones sociales.
-

Desafíos

1. Nuevas demandas al sello institucional: dar cuenta de temas emergentes sobre género, medioambiente y proyección nacional/internacional.
 2. Adecuar comunicación del sello, propósitos y objetivos institucionales a distintos actores (traducir en códigos diversos).
 3. Necesidad de avanzar en una mayor profundización del diálogo con estudiantes y con comunidad general en relación a los conflictos.
 4. Propiciar acciones en torno al sello desde el quehacer cotidiano. Conectar la función diaria con el sello institucional.
 5. Explicitar con mayor convicción el sello intercultural de la universidad.
 6. Fortalecer la confianza y sinergia entre las distintas unidades en la universidad.

 7. No se ha logrado explicitar como el quehacer cotidiano tributa a la misión institucional (código sello).
 8. Reforzar la dimensión intercultural en el sello institucional.
 9. Tensión-equilibrio entre profundizar en la dimensión católica del sello y la necesidad de trascenderlo.
 10. Pensar y gestionar la universidad desde las necesidades de estudiantes.
 11. No se ha acentuado la participación de funcionarios y estudiantes en decisiones institucionales, reforzar la dimensión diálogo.
 12. Fortalecer, proyectar y ampliar la labor institucional en torno a la inclusión.
-

Estructura organizacional y sistema de gobierno

Avances

1. La universidad ha demostrado capacidad de implementar ajustes a su organización para responder a las demandas del medio.
 2. Los cambios en la organización de facultades responden a un estudio fundado y permiten responder a la mayor complejidad institucional.
 3. Nuevas capacidades en investigación por creación de la Vicerrectoría de Investigación y Posgrado.
 4. Fortalecimiento de estructura de gestión con la creación de nuevas direcciones en calidad y planificación.
 5. Creación de la Dirección General de Inclusión y Acompañamiento ha permitido plasmas y fortalecer el sello.
 6. Estructura organizacional de facultad da sentido, identidad y orden a las facultades.
 7. Modificaciones en la estructura de facultad ha favorecido la gestión académica y atención a los estudiantes.
 8. Nueva estructura permitiría atender la mayor complejidad del proyecto universitario.
 9. Cambios en organización han permitido una mayor profesionalización de la gestión en las facultades.
 10. La creación de la VIP implicaría una mayor autonomía en la toma de decisiones en esta área.
-

Desafíos

1. Cambios en la estructura organizacional se han ejecutado sin un adecuado proceso de gestión, comunicación y seguimiento del cambio.
 2. Necesidad de ampliar y profundizar los espacios de participación de la comunidad.
 3. Fortalecer los procesos de transparencia y rendición de cuenta pública sobre decisiones y resultados.
 4. Los cambios en la organización de facultades ha generado falta de fluidez y coordinación en la gestión de los jefes de carrera.
 5. Necesidad de mantener un control cercano a la efectividad de los cambios implementados en la organización (Facultades, Investigación; inclusión; Gestión Institucional).
 6. Los cambios operados en la estructura no han sido gestionados adecuadamente en términos comunicacionales, procedimentales y funciones.
 7. Recursos y políticas con que ha operado la VIP aún no muestran su eficacia.
 8. La nueva estructura impone un nivel de verticalización que afectan las vías de comunicación con autoridades.
 9. Las personas que han asumido los cargos directivos no siempre han sido las más idóneas.
 10. Los procesos de participación no siempre han sido atendidos al implementar cambios, lo que hoy genera reticencia y resistencia.
 11. La planta administrativa percibe su trabajo en forma aislada y desconectada de otras áreas.
-

Planificación y análisis

Avances

1. El sistema de planificación institucional en base a portafolio de proyectos permite ampliar la base de gestión para el cumplimiento del plan de desarrollo.
 2. La gestión de la universidad se sustenta en una base de datos e información confiable.
 3. La creación de las direcciones de la DGGI demuestran compromiso con el área y ha incrementado capacidades para la planificación.
 4. El seguimiento de los proyectos y metas que permite mostrar avances.
 5. Estrategia institucional de planificación en base a portafolio de proyectos estandarizado.
 6. La planificación ha permitido conducir a la institución hacia el ordenamiento y concreción de compromisos institucionales.
 7. La planificación especifica el aporte de las áreas al cumplimiento de indicadores institucionales.
 8. Los portafolios tienen una estructura que facilita el trabajo de planificación.
-

Desafíos

1. Completar el proceso de planificación hasta el nivel de departamentos.
 2. Necesidad de implementar ajustes intermedios al proceso de planificación.
 3. El sistema de seguimiento de la planificación institucional no ha considerado la captura de evidencia de los avances.
 4. El establecimiento de metas ha carecido de instancias de consenso, generando indicadores poco realistas y plazos muy ajustados.
 5. Incrementar la capacidad de respuesta de la planificación a las demandas del entorno.
 6. Mayor capacidad de elaboración de informes para la gestión de las unidades en base a sistemas de inteligencia de datos.
 7. Avanzar en una cultura horizontal de rendición de cuenta entre unidades.
 8. Insuficiente articulación y coordinación entre portafolios para atender a acciones estratégicas que no están contempladas.
 9. Mejorar la socialización de los procesos de análisis y planificación para incrementar su conocimiento y comprensión en la comunidad.
 10. Profundizar el análisis institucional por medio de la ampliación de procesos de consulta y recabando información de las unidades.
 11. Necesidad de ampliar procesos de consulta institucional para la toma de decisiones estratégicas.
-

Evaluación y aseguramiento de la calidad

Avances

1. Contar con una política institucional de calidad para orientar las acciones en la universidad.
 2. Instalación transversal de una cultura de aseguramiento de la calidad en las distintas unidades.
 3. El seguimiento de los planes de mejoramiento por medio de gestores en las Facultades.
 4. Conexión del sello institucional con la gestión de la calidad.
 5. Sistema de reportes con información para la gestión (KIMN).

 6. Se ha visto un mejoramiento en los procesos de apoyo institucional en la acreditación de pregrado y posgrado.
 7. Se ha avanzado en la certificación de procesos de algunas unidades administrativas.
 8. El sistema de evaluación del desempeño administrativo se constituye en un sistema de calidad.
 9. En investigación, se valora el rol que aportan los gestores (de investigación) en las facultades facilitando la efectividad en postulaciones a proyectos.
-

Desafíos

1. Necesidad de realizar un proceso de socialización e inducción en los lineamientos definidos en la política de calidad.
 2. Necesidad de contar con recursos y autonomía en la generación de proyectos de mejoramiento en las unidades.
 3. No se ha instalado un sistema de calidad que integre los procesos administrativos, de soporte y servicios.
 4. Contar con un sistema de calidad para los programas independiente de la reforma ES.

 5. Implementar una cultura de mejoramiento continuo que trascienda los periodos de evaluación.
 6. Política institucional de calidad no es conocida ni tampoco los mecanismos de mejoramiento continuo.
 7. Necesidad de operacionalizar la política de calidad en el funcionamiento de la universidad.
 8. Se requiere fortalecer el seguimiento a acciones de mejoramiento en forma estandarizada y con base en evidencia.
-

Gestión y desarrollo de las personas

Avances

1. Proceso de inducción y acompañamiento a las nuevas contrataciones.
 2. Procesos del área son estandarizados, sistemáticos, transparentes, reflejando un adecuado ordenamiento en la gestión.
 3. Evaluación de desempeño genera un alineamiento en las personas respecto de los propósitos de las unidades.
 4. Se destaca la calidad y transparencia del proceso de reclutamiento.
 5. Se valora los procesos de capacitación disponibles para el personal, en forma concordada con unidades académicas.
 6. Se valora la existencia de la franja de integración como un espacio de desarrollo y cuidado de las personas.
 7. Ordenamiento y transparencia en los procesos que ejecuta el área de personas.
 8. Oferta y continuidad de capacitaciones en distintos niveles.
 9. Perspectiva positiva de la jornada de inducción para funcionarios.
 10. La Dirección es una unidad que ha mejorado en forma continua y sostenida.
-

Desafíos

1. Necesidad de avanzar en la perspectiva del desarrollo de los equipos y clima institucional.
 2. No se ha conectado adecuadamente los procesos de evaluación del desempeño con reconocimiento y movilidad de las personas.
 3. Existe un importante nivel de rotación en académicos de planta y profesores partime, que debilitan la gestión y resultados institucionales.
 4. Se requiere mejorar las condiciones en que trabajan algunos docentes partime.
 5. El proceso de selección y contratación no opera con agilidad y en ocasiones no se basa en un adecuado diálogo con las unidades.
 6. La evaluación del desempeño no está asociada a reconocimiento y movilidad de funcionarios.
 7. Complementar los actuales procesos de inducción con procesos de acompañamiento en el trabajo.
 8. Insuficiente personal en el área de prevención de riesgo, en consideración al crecimiento de la institución.
 9. Mantener informada a la comunidad de los cambios de autoridades y en funciones de los cargos.
 10. Incentivos pecuniarios y no pecuniarios para la retención y motivación del personal.
 11. Incrementar la oferta de capacitaciones más allá de los requerimientos expresados por jefaturas.
-

Gestión financiera

Avances

1. **Correcta gestión económico-financiera que ha otorgado mayor solidez a la institución.**
 2. **Existencia de política financiera de la universidad y cumplimiento persistente de sus indicadores.**
 3. **Capacidad institucional para reaccionar ante cambios en las políticas públicas.**
 4. **Priorización en el financiamiento de los doctorados.**

 5. **Manejo riguroso de las finanzas ha permitido estabilidad a la institución.**
 6. **La gestión económico financiera ha dado sostenibilidad al crecimiento en infraestructura.**
 7. **La información financiera se ha tratado en forma transparente a la comunidad, tanto los logros como las dificultades.**
 8. **Eficiencia en la utilización de los recursos.**
 9. **Capacidad de cumplir con indicadores financieros.**
-

Desafíos

1. **Percepción de asimetrías y falta de transparencia en el proceso de asignación presupuestaria a las unidades.**
 2. **La política que rige las remuneraciones para profesores partime generan rotación por falta de competitividad.**
 3. **Se requiere una mayor precisión en el control de la gestión financiera, especialmente en cumplimiento de objetivos en los gastos.**
 4. **Fortalecer el incremento y diversificación estratégica de los ingresos en base a inversiones en emprendimiento e innovación.**
 5. **Los resultados financieros deben ser comunicados y utilizados en el mejoramiento de las condiciones de trabajo de las personas.**
 6. **Generar estrategia de inversión en servicios que impacten en la satisfacción estudiantil.**

 7. **Los mecanismos de asignación presupuestaria no permiten desarrollar proyectos o innovaciones en el área administrativa.**
 8. **Percepción de que la inversión en las personas se mantiene en un régimen de austeridad.**
 9. **Diversificar las vías de ingreso de recursos.**
 10. **Transparentar los flujos financieros en plataformas institucionales.**
 11. **Percepción de inequidad en la asignación presupuestaria a unidades.**
-

Gestión de recursos materiales

Avances

1. Política institucional sostenida de crecimiento en infraestructura para dar soporte al desarrollo institucional.
 2. Inversiones en infraestructura se han desarrollado en torno a un plan maestro.
 3. Se valora el foco en las inversiones en el ámbito de la investigación y el posgrado.
 4. Se evidencia un mayor equilibrio en el desarrollo de los distintos campus de la universidad.

 5. Importante nivel de desarrollo de la infraestructura.
 6. Percepción de que el área se ha orientado a resolver necesidades de distintas unidades.
 7. La existencia de un plan maestro que permite ordenar las prioridades.
 8. Las construcciones consideran mejores estándares y uso eficiente de energía.
 9. Se aprecian los avances en el mejoramiento de los espacios comunes (entorno).
-

Desafíos

1. Necesidad de contar con un protocolo para las construcciones y un plan de comunicaciones y de medidas paliativas por su impacto en la comunidad.
 2. Necesidad de que la gestión de los espacios considere el doble foco: (a) eficiencia de espacios; b. necesidad de los estudiantes y docentes.
 3. Reforzar los espacios de estudio y esparcimiento para los estudiantes.
 4. Ampliación del plan de infraestructura a las necesidades de la educación continua y posgrado.

 5. Existe un problema de descoordinación entre la planificación académica y la planificación de infraestructura.
 6. La administración de los espacios para la docencia no se ha ajustado a las necesidades las carreras.
 7. Necesidad de complementar los esfuerzos para lograr accesibilidad universal en todos los campus.
 8. La planificación y ejecución de la construcciones no ha considerado procesos de consulta y comunicación respecto de lo impactos asociados.
-

Sistemas de información para la gestión

Avances

1. La integración de los sistemas de gestión en la universidad que facilita procesos y resultados de calidad.
 2. Decisión institucional de avanzar en desarrollo de sistemas internos, que provee autonomía.
 3. La universidad cuenta con información confiable y disponible para la toma de decisiones.
 4. Se valora los procesos de capacitación de la comunidad en torno al uso del Kellun.

 5. La implementación del sistema Kellun y eliminación progresiva del sistema Magix.
 6. El área de soporte ha mejorado en forma importante su capacidad de respuesta y calidad de la atención.
 7. Adecuada decisión institucional de avanzar en sistemas mediante desarrollos internos, cautela mejor la atención de necesidades.
-

Desafíos

1. Necesidad de completar la integración de todos los sistemas institucionales para promover una gestión analítica e inteligente de la información.
 2. Los desarrollos no han incorporado adecuadamente las opiniones de los usuarios.
 3. Las prioridades institucionales en la agenda de desarrollo genera una postergación persistente de áreas que también son necesarias.
 4. El personal disponible para cubrir demandas de desarrollo parece ser insuficiente.
 5. El proceso de inducción y capacitación en el uso de los sistemas debe ser permanente.

 6. Avanzar en la instalación de unidades diferenciadas y especializadas en desarrollo y soporte.
 7. Ajustar la operación de los sistemas a la nueva organización de las facultades.
 8. Avanzar rápidamente a un sistema informático para la administración de ambientes.
 9. Persisten brechas de alfabetización y capacidad de uso de sistemas de gestión.
 10. Se debe contar con manuales de usuario y protocolos de los distintos procesos académicos.
-