

Términos de Referencia Contratación de Servicios de Consultoría

La presente contratación de Servicios de Consultoría denominada “**Diseño de un Plan de Formación para Encargados de los Procesos de Soporte de la UC Temuco**” se enmarca en la ejecución del objetivo 3 del proyecto el cual establece: *Desarrollar un subsistema de evaluación para los procesos de soporte de la universidad, mediante la instalación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) certificado, que contribuya a la correcta operación de las demás funciones institucionales*, enmarcado en el Fondo de Desarrollo Institucional año 2020 denominado “*Evaluar es valorar: establecimiento de un sistema interno de evaluación y aseguramiento de la calidad en la Universidad Católica de Temuco*”, código UCT 20101, con financiamiento del Gobierno de Chile a través del Ministerio de Educación.

I. Antecedentes generales del proyecto en que se enmarca el Servicio de Consultoría.

El proyecto UCT 20101 establece la necesidad de avanzar en la implementación de un sistema interno de evaluación y aseguramiento de la calidad, que refuerce, articule y complemente los diferentes mecanismos de evaluación de la calidad existentes en cada función institucional, buscando resguardar su consistencia con la política institucional de calidad, su acción sinérgica y el ajuste a las demandas derivadas del sistema nacional de aseguramiento de la calidad.

Este sistema estará integrado por cuatro subsistemas: (a) Subsistema de evaluación de procesos estratégicos; (b) Subsistema de evaluación de funciones académicas; (c) Subsistema de evaluación de procesos de soporte; y, (d) subsistemas de información institucional. Este sistema integrado contará con un modelo de gestión para cautelar su adecuada articulación y favorecer su perspectiva de conjunto en la gestión de la calidad de la Universidad.

En el caso del Subsistema de evaluación de los procesos de soporte, se busca avanzar de forma decidida hacia la implementación y mantenimiento de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de acuerdo al estándar ISO 9001:2015, vale decir con un enfoque basado en la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, con la intención de lograr los resultados previstos, en el marco de una mejora continua de los niveles de eficacia y eficiencia, mejorando el desempeño completo de los procesos de soporte. El foco de la propuesta se centra en el establecimiento de los objetivos de calidad de los procesos de soporte (gestión de recursos humanos, financieros, tecnológicos, materiales, etc.); la estructuración de un sistema integrado de evaluación de los procesos; la generación de un

procedimiento de control documental; la implementación de una estrategia de evaluación del desempeño; y avanzar hacia la certificación del SGC.

Los principales productos que se espera obtener con esta asistencia técnica son:

- A través de la identificación de contexto, partes interesadas, alcance y requisitos del Sistema de Gestión de Calidad, basado en ISO 9001:2015, definir perfiles de competencias requeridos para los encargados de los objetivos de calidad de los procesos de soporte de la UC Temuco.
- Realizar un estudio de las brechas existentes respecto de los perfiles de competencias definidos requeridos para los encargados de los objetivos de calidad de los procesos de soporte de la UC Temuco.
- Diseñar Plan de Formación para abordar las brechas detectadas en los perfiles de competencias definidos requeridos para los encargados de los objetivos de calidad de los procesos de soporte de la UC Temuco.

II. Identificación del problema o situación a mejorar

ESTADO DE LA SITUACIÓN

Existen algunos consensos entre los diferentes actores que integran el sistema de educación superior respecto de lo que se entiende por gestión, evaluación y aseguramiento de la calidad en este nivel, siendo probablemente el primero de ellos, el hecho de que la calidad constituye un concepto polisémico y elusivo, que contrasta paradójicamente con el uso corriente y de sentido común que se ofrece sobre ella. Adicionalmente, es también un consenso que, si bien son muchos los actores involucrados en el aseguramiento de la calidad de las universidades (estado, sector productivo, actores locales, instituciones), los primeros responsables en el cumplimiento de sus funciones con calidad son las propias instituciones, quienes definen sus propósitos y valores, marcos referenciales, objetivos estratégicos, metodologías e instrumentos técnicos y, finalmente, las propias expectativas de desempeño con las que se comprometen ante la sociedad. Sin perjuicio de lo anterior, es evidente que el Estado también representa un grupo de interés (stakeholder) de primer orden en el aseguramiento de la calidad, especialmente en un contexto en que la educación superior se consolida en un sistema de “acceso universal” en que el Estado transita en la asunción de un rol de mayor regulación pública hacia el sistema, muchas veces en desmedro de la tradicional autonomía de las instituciones.

El desafío que las instituciones de educación superior deberemos asumir en el actual contexto, es la internalización o endogenización de los factores que nos permitan organizar, evaluar y proyectar el aseguramiento de la calidad, superando las respuestas mecánicas a

factores externos como la acreditación, la fiscalización de la Superintendencia o las exigencias a la base del financiamiento público institucional y estudiantil. Ello no obsta, a que los procesos institucionales que permitan dar cuenta de la calidad al interior de la universidad se ajusten a las especificaciones derivadas de los nuevos criterios y estándares en proceso de definición. Aseguramiento interno y externo de la calidad, son procesos solidarios, que se regulan mutuamente y que deben estar sincronizados.

Sistema interno de calidad

La reciente aprobación de la Ley 21.091, que -entre otras materias- establece modificaciones a la Ley 20.129 que establece el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad, hace explícita la vocación que todas las Instituciones de Educación Superior deben tener en la búsqueda de la excelencia e incorpora un énfasis especial a los procesos internos para la gestión y aseguramiento de la calidad, lo que queda de manifiesto en la incorporación de una nueva dimensión de evaluación: Aseguramiento interno de la calidad, cuyo alcance abarca la totalidad de las funciones, sedes, niveles y programas, en armonía |con los propósitos declarados por la institución y de acuerdo a los criterios y estándares de calidad definidos por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad

El refuerzo de la dimensión interna de la gestión y aseguramiento de la calidad entre las dimensiones de evaluación propuestas por el organismo regulador, es consistente con las orientaciones internacionales en torno al aseguramiento de la calidad, que han buscado realzar su dimensión interna a través de modelos genéricos y específicos de aseguramiento interno de la calidad¹, siendo esto especialmente abordado en el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) con la orientación a las instituciones para establecer Sistemas de Garantía Interna de la Calidad (SGIC) y a las agencias externas de calidad para desarrollar procesos que orienten su definición y evaluación en las instituciones. Tal es el caso del programa AUDIT desarrollado por la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) de España o el modelo Quality Code desarrollado por la agencia de calidad del Reino Unido (QAA). En estas experiencias, la organización de los sistemas internos de calidad se ha concentrado en ofrecer evidencias que garanticen la calidad de la oferta académica (programas y titulaciones), siendo las demás variables de evaluación aquellos elementos de direccionamiento y soporte a la función formativa.

El desafío que implica el modelo nacional de aseguramiento de la calidad, cuya configuración aún se encuentra en proceso de depuración y definición, presenta la complejidad de señalar que los sistemas internos para la calidad de las instituciones deben abordar elementos para todas sus funciones institucionales, incluyendo las funciones estratégicas, académicas e instrumentales o de soporte. Ello conduce, en definitiva, a una visión compleja del aseguramiento de la calidad en las instituciones, fuertemente integrada a los mecanismos de gestión, planificación y dirección estratégica.

¹ Espinoza et al, op cit.

Antecedentes Institucionales UC Temuco

La Universidad Católica de Temuco cuenta con una política institucional de calidad establecida en 2015, que recoge la trayectoria y experiencia institucional en esta materia, manifestando el rol central que ocupa el mejoramiento continuo en la gestión de las diversas áreas y niveles institucionales. En este sentido, esta política formaliza, agrupa y proyecta los mecanismos de aseguramiento de la calidad que forman parte del inventario institucional de prácticas y procedimientos. Sus propósitos son: (a) Cautelar el ajuste y consistencia de las funciones institucionales con los propósitos y lineamientos expresados en la misión institucional y el sello identitario; (b) Garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo de la Universidad; (c) Promover una cultura de autoevaluación y fomento del mejoramiento continuo en las unidades académicas y administrativas; (d) Asegurar el cumplimiento de los estándares exigidos, tanto para la acreditación institucional, como para sus programas académicos de pregrado y posgrado; (e) Evaluar en forma permanente el impacto de las políticas institucionales en el tiempo, en relación al cumplimiento de los propósitos institucionales; y (f) Armonizar el esfuerzo de las personas, los procesos y propósitos esenciales de la Universidad. La implementación de estos lineamientos de calidad le han permitido enfrentar con éxito su acreditación institucional, alcanzando un resultado vigente por un periodo de cinco años, en las áreas de gestión institucional, docencia de pregrado, investigación y vinculación con el medio.

La universidad organiza su actividad en base a la distinción entre procesos estratégicos, procesos académicos y procesos de soporte. Los procesos estratégicos son aquellos que dan sustento y proyección a la estrategia institucional y, por tanto, refieren en términos generales al gobierno de la institución, el proceso de toma de decisiones, la gestión del sello o sentido institucional y la planificación estratégica, entre otros. Por su parte, los procesos académicos o misionales son aquellos que están a la base de las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con el entorno y, por tanto, representan el núcleo de las actividades académicas inherentes a una institución universitaria. Finalmente, los procesos de soporte reúnen aquellos procesos de carácter operacional o instrumental, que dan soporte al desarrollo de las demás funciones, tales como la gestión de los recursos humanos, materiales, tecnológicos, financieros, etc.

Para cada tipo de proceso se han establecido mecanismos e instancias de evaluación, cuyo propósito es cautelar su ajuste a criterios de calidad, así como su aporte al cumplimiento de los objetivos institucionales cautelados en su plan de desarrollo. De este modo, el eje articulador de la calidad se ha sostenido en la planificación estratégica y en su operacionalización en base a portafolios de proyectos estratégicos, que definen para cada Facultad o Dirección una cartera priorizada de proyectos que, en su conjunto, permitirían cumplir los objetivos estratégicos de la universidad.

En el caso de los procesos de soporte, se ha buscado reforzar las competencias de los directores en los lineamientos establecidos en el estándar ISO 9001:2015 y avanzar en la estructuración de los subprocesos operacionales a la base de los distintos procesos de gestión. Para reforzar esta área se ha incorporado una profesional especializada para levantar

e implementar los requisitos de gestión de calidad al amparo de la Vicerrectoría de Administración y Finanzas. Los procesos de acreditación institucional han constituido el principal mecanismo para la revisión, ajuste y evaluación de la calidad de los proyectos a cargo de este nivel.

III. Metodologías (cualitativas/cuantitativas) e instrumentos a utilizar

Metodología de trabajo

1. Definición de Perfiles de Competencias

Se requiere realizar la identificación de contexto, partes interesadas, alcance y requisitos del Sistema de Gestión de Calidad, basado en ISO 9001:2015, definir perfiles de competencias requeridos para los encargados de los objetivos del Sistema de Gestión de la Calidad de los procesos de soporte de la UC Temuco, considerando el levantamiento a nivel de literatura especializada y de documentación técnica vigente. Además, deberá realizarse un análisis de la estructura y dotación de las Unidades involucradas.

2. Estudio de Brechas de Competencias Existentes

Debe identificar las brechas perfiles de competencias definidos requeridos para los encargados de los objetivos de calidad de los procesos de soporte de la UC Temuco, a través de una armonización con los perfiles técnicos de cada profesional involucrado en los objetivos de calidad. Para ello, la realización de estudio de levantamiento de brechas de competencias existentes, se requiere desarrollar reuniones con las partes involucradas, documentando los hallazgos y/o acuerdos. Se requerirá además de la identificación y generación de los formularios de registro de datos y la metodología de procesamiento de estos.

3. Diseñar Plan de Formación

En función de los resultados obtenidos en el estudio de brechas se debe preparar un plan de formación para reducción de brechas en los encargados de las unidades de soporte involucradas.

Estas acciones generales deben nutrir y resultar en los siguientes productos:

- Informe de diagnóstico inicial.
- Informe técnico de contexto, partes interesadas, alcance y acciones para abordar riesgos y oportunidades.

- Informe de determinación de competencias de los responsables de los procesos de soporte.
- Documento con propuesta actualización de perfiles de competencias para los responsables de los procesos de soporte.
- Informe de determinación de brechas de los responsables de los procesos de soporte.
- Propuesta de Plan de formación para abordar las brechas detectadas en los responsables de los procesos de soporte.
- 2 Informes de avance.
- Informe Final

IV. Actividades requeridas (se mencionan las más críticas o relevantes de acuerdo al tipo de trabajo a efectuar)

1. Recopilación, análisis y síntesis de los resultados del levantamiento de la información respecto de los perfiles de competencias requeridos para la implementación de SGC en unidades de que forman parte de los procesos de soporte.
2. Analizar las brechas detectadas, mediante la aplicación de instrumentos de levantamiento de antecedentes. Realizar posteriormente la presentación de los resultados obtenidos.
3. Diseño de los planes de formación para los perfiles de cargo identificados, con énfasis en superación de las brechas detectadas.

V. Tiempo virtual asociado a actividades.

Se requieren sesiones de trabajo virtual con los distintos encargados de unidades involucradas en la ejecución de las actividades del proyecto UCT 20101.

Actividad	Tiempo presencial (horas)	Tiempo no presencial (horas)
Entrevistas, contexto, partes interesadas y evaluación de riesgo. Reuniones para la definición de las competencias requeridas para los encargados de las unidades involucradas.	35 horas	
Identificación de las brechas de competencias en base a levantamiento de información	10 horas	50 horas
Diseño de los planes de formación para los perfiles de cargo identificados, con énfasis en superación de las brechas detectadas.	25 horas	50 horas
Elaboración informe técnicos de contexto, alcances según proceso de soporte, partes interesadas, acciones para abordar riesgos y oportunidades.	5 horas	20 horas
Reuniones de coordinación e información de avances con el equipo ejecutivo del proyecto.	5 horas	
Total:	80 horas	120 horas

Se espera cronológicamente, que la presente Consultoría no supere los 5 meses de ejecución

VI. Contribuciones de los consultores para ampliar o mejorar los TdR.

Se considerarán sugerencias y recomendaciones metodológicas y específicas que el experto realice con el propósito de mejorar los términos de referencia, considerando su conocimiento y experiencia en el tema.

VII. Precisar Resultados/ Informes / Productos (cada uno debe estar asociado a fechas específicas o plazos definidos).

- **Producto N°1: 31 de mayo 2021**
 - Informe de diagnóstico inicial
 - Informe técnico de contexto, partes interesadas, alcance y acciones para abordar riesgos y oportunidades.
- **Producto N°2: 31 de julio**
 - Informe de determinación de competencias de los responsables de los procesos de soporte.
 - Documento con propuesta actualización de perfiles de competencias para los responsables de los procesos de soporte.
- **Producto N°3: 16 de agosto 2021**
 - Informe final, que incluya propuesta de Plan de formación.

VIII. Referencias o fuentes de información importantes para el consultor.

- Ley 21.091
- Norma ISO 9001:2015
- Informe de Autoevaluación Institucional UC Temuco 2019
- Plan De Desarrollo Institucional 2016-2020 UC Temuco

IX. Contribución del Contratante al trabajo que efectuará el Consultor.

Equipo de profesionales encargados de apoyar en el desarrollo de actividades comprometidas y coordinación dentro de la Universidad, prestarán apoyo en la convocatoria a reuniones de levantamiento de información y jornadas de validación de la propuesta.

X. Perfil de Consultor

CRITERIO	ESPECIFICACIONES	% VALORACIÓN
1. Experiencia en la construcción de	Se requiere experiencia en la construcción de perfiles de competencias para los encargados	25%

perfiles de cargo por competencias	de las unidades que forman parte de los procesos de soporte de la UC Temuco	
2. Experiencia en estudios de brechas organizacionales	Detección de brechas en las capacidades y competencias de los encargados de las unidades que forman parte de los procesos de soporte de la UC Temuco	25%
3. Experiencia en la elaboración de planes de formación	Curso que permitan la instalación de competencias requeridas para una adecuada operación del SGC de los procesos de soporte de la UC Temuco	20%
4. Experiencia en análisis de contexto, partes interesadas y acciones para abordar riesgos y oportunidades	Conocimiento en el análisis de contexto, partes interesadas y acciones para abordar riesgos y oportunidades	20%
5. Experiencia en implementación de SGC ISO 9001	Conocimientos en los requerimientos críticos para la implementación de Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC) basados en ISO 9001	10%

XI. Contraparte técnica (IES)

- **Karina Fiorentino Constancio:** profesional Vicerrectoría de Administración y Asuntos Económicos (VRAE), kfiorentino@uct.cl
- **Soledad Durán Bahamondes:** profesional Dirección de Educación Continua (EC), sduran@uct.cl
- **Marco Antonio Rojas Vásquez:** profesional Dirección de Planificación y Análisis Institucional (DPAI), mrojas@uct.cl

XII. Arreglos Administrativos

1. El pago se realizará en cuotas, contra entrega de productos

Cuota N°	Detalle producto	Plazo	% del monto total a pagar
1	Entrega y validación de: <ul style="list-style-type: none"> ● Informe de diagnóstico inicial 	2 meses	30%

	<ul style="list-style-type: none"> ● Informe técnico de contexto, partes interesadas, alcance y acciones para abordar riesgos y oportunidades. 		
2	<p>Entrega y validación de:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Informe de determinación de competencias de los responsables de los procesos de soporte. ● Documento con propuesta actualización de perfiles de competencias para los responsables de los procesos de soporte. 	2 meses	30%
3	Informe final de productos semanas desde la fecha de firma del contrato	1 mes	40%
<p>2. Documento para solicitar pago: Boleta de Honorarios</p> <p>El pago por parte de la institución se realizará con la recepción conforme de los productos, según conste en el acta elaborada por la Contraparte técnica.</p>			
3. Datos de la Institución (<i>para efectos de emisión de la boleta de honorarios</i>)		Nombre: Universidad Católica de Temuco RUT: 71.918.700-5 Dirección: Manuel Montt 56, Temuco Giro: Educación.	