



FORMULARIO
PROYECTO FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL
PLAN DE FORTALECIMIENTO UNIVERSIDADES ESTATALES
AÑO 2022



Código: IES22XXX (asignado por DFI)

ANTECEDENTES GENERALES				
Universidad	Universidad de Playa Ancha			
Título del proyecto	Fortalecimiento de la docencia de pregrado y postgrado, la investigación, innovación, creación y la gestión institucional, en el marco del desarrollo de la Universidad para el logro de sus compromisos con calidad en estas tres áreas estratégicas, considerando sus metas de corto y mediano plazo. (Etapa 1)			
Línea de acción	S	Desarrollo y fortalecimiento de la gestión institucional.		
		Digitalización y virtualización de la universidad.		
	P	Fortalecimiento de calidad académica para la formación de pregrado, posgrado e investigación.		
		Universidad y desarrollo territorial.		
	S	Otra línea de acción. Internacionalización.		
Tipo de proyecto		Focalizado	Duración	---
			Monto financiamiento	---
	X	Estratégico	Duración	36 meses
			Monto financiamiento	M\$ 1.323.271
Temáticas transversales	X	Género		
		Interculturalidad		
		Discapacidad		
Jefe/a proyecto	Catalina Rojas Martínez/Prorectora			

CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

PROYECTO INSTITUCIONAL

PLAN DE FORTALECIMIENTO UNIVERSIDADES ESTATALES AÑO 2022

UNIVERSIDAD DE PLAYA ANCHA

Fecha: 17 de octubre de 2022

Yo Carlos González Morales, Rector de la **Universidad de Playa Ancha**, en el marco de nuestro Plan de Fortalecimiento a 10 años, comprometo los esfuerzos institucionales para la implementación de la iniciativa "Fortalecimiento de la docencia de pregrado y postgrado, la investigación, innovación, creación y la gestión institucional, en el marco del desarrollo de la Universidad para el logro de sus compromisos en estas tres áreas estratégicas, considerando sus metas de corto y mediano plazo", considerando:

- Gestionar y desarrollar las actividades necesarias para asegurar el cumplimiento a los compromisos contraídos de forma oportuna y con los más altos estándares de calidad;
- Garantizar la disponibilidad de equipos responsables (directivos, profesionales y técnicos) adecuados y requeridos para cumplir con los compromisos definidos;
- Velar por el buen uso de los recursos materiales y financieros asociados a la ejecución de la iniciativa;
- Sistematizar y monitorear adecuadamente su implementación, asegurando el cumplimiento de resultados esperados y también a su sustentabilidad.



Firmado digitalmente por Carlos
Iván González Morales
Fecha: 2022.10.18 12:52:58 -03'00'

Carlos González Morales
Rector
Universidad de Playa Ancha

I. JUSTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1. Articulación con Plan de Fortalecimiento a 10 años

Área estratégica (AE1)		Gestión y planificación estratégica	
Objetivo estratégico	Estrategias (E)	Cambios Esperados	
OE1 Incrementar la matrícula en forma planificada a fin de contar con los ingresos que permitan financiar el gasto operacional necesario para el buen funcionamiento y generar excedentes para reinvertir en la mejora continua.	E4 Conceptualización, diseño e implementación de estrategias en gestión de las comunicaciones con el objetivo de potenciar y fortalecer el posicionamiento, vínculo emocional y reputación de la filosofía e imagen del sello de la Universidad de Playa Ancha en Chile y en el mundo, incorporando el uso de redes sociales como herramienta comunicacional activa.	Plan comunicacional implementado e imagen de la UPLA fortalecida.	
OE2 Mejorar y aumentar la infraestructura física-virtual y equipamiento acorde a carreras en crecimiento y plan de expansión de la Universidad.	E1 Mejoramiento y aumento de la infraestructura y equipamiento existente para la docencia.	Infraestructura con estándares similares en toda la universidad, aumentando los metros cuadrados disponibles para docencia, en las nuevas carreras que se creen, equipamiento pertinente a las carreras impartidas siguiendo los estándares de calidad de la docencia y desarrollo integral de los estudiantes.	
OE2 Mejorar y aumentar la infraestructura física-virtual y equipamiento acorde a carreras en crecimiento y plan de expansión de la Universidad.	E3 Modernización de herramientas que permitan el control y optimización del uso de espacios físicos de la gestión académica y administrativa.	Uso de espacios físicos optimizados.	
OE3 Implementar una nueva estructura y organización institucional, con procesos y personal idóneo, acorde con los compromisos y la nueva normativa de aseguramiento de la calidad.	E1 Rediseño e implementación de estructura y organización con enfoque matricial y funcional. Junto con la actualización de las políticas y normativas que permitan y faciliten la instalación e implementación de la nueva estructura para la gestión institucional promoviendo una articulación eficiente orientada al logro de resultados e impactos en los diferentes ámbitos institucionales.	Nueva estructura y organización con enfoque matricial y funcional en funcionamiento. Articulación fortalecida, trabajo conjunto hacia un foco común, orientado a objetivos y resultados.	
OE3 Implementar una nueva estructura y organización institucional,	E2 Facilitación de la instalación e implementación de la nueva	Nueva estructura y organización con enfoque	

con procesos y personal idóneo, acorde con los compromisos y la nueva normativa de aseguramiento de la calidad.	departamentalización de las diferentes unidades académicas y administrativas a través de elementos de apoyo a los nuevos equipos conformados que contribuya a una eficiente articulación para su gestión (fondos concursables para equipamientos, contrataciones para el fortalecimiento de claustros, entre otros.)	matricial y funcional en funcionamiento. Articulación fortalecida, trabajo inter y multidisciplinario.
OE3 Implementar una nueva estructura y organización institucional, con procesos y personal idóneo, acorde con los compromisos y la nueva normativa de aseguramiento de la calidad.	E3 Implementación de política de capacitación de directivos y funcionarios, acorde a perfiles deseados, requeridos por los nuevos cambios organizacionales y sus procesos institucionales.	Directivos y funcionarios con mayores competencias y acorde a los perfiles deseados.
OE3 Implementar una nueva estructura y organización institucional, con procesos y personal idóneo, acorde con los compromisos y la nueva normativa de aseguramiento de la calidad.	E6 Implementación de sistemas de calificaciones académica /no académica, según estándares establecidos en el sistema de gestión de la calidad.	Promoción de la excelencia en el personal académico y administrativo.
OE3 Implementar una nueva estructura y organización institucional, con procesos y personal idóneo, acorde con los compromisos y la nueva normativa de aseguramiento de la calidad.	E7 Generación de la política de igualdad de género y diversidades sexo genéricas de la UPLA, a través de un proceso participativo, desde un enfoque interseccional y de derechos humanos, en los diferentes ámbitos institucionales. Implementación de un programa de capacitación docente y funcionarios/as con perspectiva de género y reconocimiento y respeto de diversidades sexo genéricas.	Política institucional de igualdad de género validada. Incorporación progresiva de la equidad de género en la planificación institucional a nivel transversal. Planes de acción elaborados e implementados. Funcionarios/as y académicos/as capacitados.
OE3 Implementar una nueva estructura y organización institucional, con procesos y personal idóneo, acorde con los compromisos y la nueva normativa de aseguramiento de la calidad.	E8 Generación y socialización de políticas de internacionalización, además de la elaboración e implementación de un plan que posibilite la articulación entre los distintos niveles y promueva la internacionalización en todos los ámbitos de desarrollo y que aborde los compromisos de Desarrollo Sostenible. Implementación de un sistema centralizado de registro, monitoreo y evaluación de las acciones.	Política institucional de internacionalización socializada. Plan de internacionalización institucional elaborado. Sistema de registro de acciones de internacionalización implementado.

Área estratégica (AE2)	Docencia y procesos formativos: pre y postgrado.	
Objetivo estratégico	Estrategias (E)	Cambios Esperados
OE1 Mejorar los indicadores de efectividad pedagógica, propiciando mecanismos eficaces de aseguramiento de la calidad, que redunden en un fortalecimiento de la formación de estudiantes de pregrado y postgrado.	E2 Aplicación de estándares de calidad en carreras profesionales y técnicas, según acuerdos CUECH, CNA y marco de cualificación de carreras técnicas.	Carreras acreditadas y/o certificadas, de acuerdo a los estándares definidos por el Consorcio de Universidades Estatales.
	E4 Actualización de oferta académica acorde a los lineamientos de la universidad, nuevos escenarios de la Educación Superior y las necesidades de desarrollo de la región y el país.	Oferta académica actualizada.
	E6 Instalación plena de la innovación curricular y del sistema de créditos transferibles (SCT).	Innovación curricular y SCT instalados.
	E13 Promoción de la movilidad e intercambio estudiantil internacional de pregrado y postgrado.	Aumento del número de estudiantes en programas de movilidad e intercambio estudiantil, para favorecer experiencias internacionales, como parte de la internacionalización del currículum de pregrado y postgrado.
OE2 Optimizar la formación continua implementando un modelo que articule los distintos niveles formativos, mejore la pertinencia y diversificación de la formación ofrecida en los distintos niveles, considerando las necesidades del desarrollo local, regional y/o nacional.	E3 Creación y fortalecimiento de programas y políticas de vinculación con el sistema educativo técnico profesional, que permitan generar líneas formativas articuladas desde la Enseñanza Media.	Programas y política de vinculación con el sistema educativo, con líneas formativas articuladas, en los distintos niveles educativos, con salidas intermedias y con reconocimiento de aprendizajes previos, que mejoran el acceso y movilidad social.
OE3 Mejorar e incrementar la oferta en la formación postgradual de la universidad.	E1 Fortalecimiento del proceso de departamentalización en las Facultades que permita articular las líneas de desarrollo del pregrado y el postgrado, aumentando el trabajo disciplinario, interdisciplinario, transdisciplinario, tanto dentro de la Facultad, como entre Facultades y con otras Universidades con la finalidad de aumentar la oferta de formación posgradual.	Trabajo colegiado incrementado, claustros creados y líneas de desarrollo potenciadas, de acuerdo a las necesidades locales, regionales, nacionales e internacionales.

OE4 Transversalizar la perspectiva de género y de reconocimiento y respeto de las diversidades sexo genéricas, desde un enfoque interseccional y de derechos humanos, en el quehacer académico de la universidad, a través de políticas que integren sistemáticamente la educación no sexista y de relaciones académicas libre de violencia, acoso y discriminación.	E1 Incorporación de la perspectiva de género y de reconocimiento y respeto de diversidades sexo genéricas en el nuevo modelo educativo.	Modelo Educativo con transversalización de la perspectiva de género en el quehacer académico.
	E3 Inicio del proceso de transversalización de la perspectiva de género en cada carrera y asignaturas.	Incorporación disciplinar de la perspectiva de género en cada carrera y asignatura.
Área estratégica (AE3) Investigación, innovación y creación.		
Objetivo estratégico	Estrategias (E)	Cambios Esperados
OE1 Aumentar la investigación científica, docente, de innovación y creación artístico-cultural como actividades regulares, con proyección de largo plazo en procesos de desarrollo armónico.	E1 Diseño e implementación de un plan integral de investigación científica, docente, de innovación y creación artístico-cultural, para lograr un desarrollo simétrico entre unidades académicas.	Política institucional de investigación y/o creación rediseñada y validada por la comunidad universitaria, que reconozca la nueva departamentalización de las facultades, el fortalecimiento del trabajo interdisciplinario de sus líneas prioritarias y la articulación entre facultades.
OE1 Aumentar la investigación científica, docente, de innovación y creación artístico-cultural como actividades regulares, con proyección de largo plazo en procesos de desarrollo armónico.	E2 Conformación de redes académicas activo-participativas, de alcance nacional e internacional, con referentes claves para el desarrollo transdisciplinar, definidas por cada unidad académica.	Grupos de investigación interdisciplinarios e interfacultades en colaboración con la Red CUECH constituidos.
		Permanente diálogo multilateral con comunidades y territorios con los cuales la universidad desarrolla cooperación.
		Proyectos de investigación en redes de cooperación nacional e internacional, en áreas institucionales definidas.
OE1 Aumentar la investigación científica, docente, de innovación y creación artístico-cultural como actividades regulares, con proyección de largo plazo en procesos de desarrollo armónico.	E3 Fortalecimiento de las líneas departamentales e integralidad de las funciones académicas aumentando los/las académicos con grado de doctor/a con perfil idóneo a través de la atracción de investigadores consolidados¹.	Programas de atracción de investigadores consolidados, diseñados e implementados.
		Líneas prioritarias departamentales fortalecidas.

¹ Investigadores con experiencia y productividad.

Indicadores de resultado

- AE1-OE1: Matrícula Total.
- AE1-OE2: Grado de cumplimiento del Plan Maestro de infraestructura física y virtual.
- AE2-OE1: Tasa de abandono de estudiantes vulnerables al tercer año (Q1, Q2, Q3).
- AE2-OE1: Tasas de retención al primer y tercer año.
- AE2-OE1: Movilidad estudiantil internacional.
- AE2-OE2: Programas articulados de diferentes niveles educativos.
- AE2-OE3/AE1-OE1: Nuevos Programas de Postgrado acreditables.
- AE3-OE1: Productividad científica de corriente principal SCOPUS y WOS.
- AE3-OE1: Productividad científica en otras publicaciones y libros.

2. Descripción de la iniciativa

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

Este proyecto busca eliminar o reducir brechas en tres de las cinco áreas estratégicas: gestión y planificación estratégica, docencia y procesos formativos de pregrado y postgrado e investigación, innovación y creación. A continuación, se señalan en alineamiento con el Plan de Fortalecimiento las brechas a reducir por área estratégica.

(AE1) Tendencia al aumento de gastos por sobre los ingresos, con mayor control presupuestario y disminución de costos, pero aun traspasando gastos permanentes con recursos no permanentes y otras obligaciones no cubiertas. Aumento en aproximadamente 3.000 estudiantes nuevos, es decir pasar de 7.000 en 2020 a 10.000 estudiantes en 10 años.

(AE2) La universidad ha presentado una disminución de matrícula en los últimos procesos de admisión. Se requiere, por tanto, revisar y mejorar procesos y vías de ingreso que tiendan a aumentar la cantidad de estudiantes matriculados y también revisar la oferta académica y sus modalidades, ajustada a las necesidades de desarrollo local, regional y nacional y a los compromisos con la calidad e inclusión.

La Universidad busca potenciar y fortalecer el posicionamiento, vínculo emocional y reputación de la filosofía e imagen del sello institucional, a través de la implementación de un Plan comunicacional, el cual tiene como foco el reforzamiento de la imagen y el aumento efectivo de las matrículas de pregrado y postgrado.

Creación de nueva carrera de pregrado en sintonía con las necesidades del territorio y del desarrollo regional y nacional.

(AE1) Infraestructura física y virtual insuficiente Se requiere aumentar y mejorar infraestructura física - virtual y equipamiento que responda a las carreras actuales en crecimiento y al plan de expansión de la universidad.

La ejecución de los proyectos de fortalecimiento, ha permitido dar respuesta a diversas demandas y necesidades en materia de Infraestructura. En los últimos Convenios (UPA20992 y UPA21991) se ha logrado llevar a cabo diversos planes de mantención y conservación de espacios universitarios, además de consolidar un equipo de profesionales del área, que no solo velan por el resguardo de la formulación y ejecución de las obras, sino que también velan porque estos espacios cumplan con estándares de edificación pública en cuanto a accesibilidad universal, eficiencia energética y medio ambiente, contribuyendo en su conjunto al mejoramiento de la infraestructura institucional, su habitabilidad, aumentando la calidad de procesos formativos y administrativos, y la seguridad de los espacios.

Planes de Mejoramiento de Infraestructura en diferentes Espacios Universitarios

- Plan de Mantenimiento en equipamiento mayor, mantenciones menores y mantenciones preventivas y correctivas que se encuentran normadas como es el caso de los ascensores y extintores. Mantenimiento de los servicios higiénicos en diversos campus, los cuales presentan fallas frecuentes en los artefactos y equipos sanitarios como fluxómetros, llaves y desagües entre otros
- Plan de Remodelación y Habilitación de Espacios Administrativos, los cuales son estratégicos en el funcionamiento de la universidad, debido al rol que cumplen en la prestación de diversos servicios estudiantiles, correspondientes a: Dirección de Equidad e Igualdad de Género, Servicios Higiénicos y el 4° piso de la Casa Central, específicamente la Facultad de Humanidades.
- Plan de Remodelación y Habilitación de Espacios Docentes, Laboratorios de Computación CREAL y Centro de experimentación radial y medios audiovisuales UPLA.

La intervención en los planes de Remodelación y Habilitación Administrativos y Docentes, implican contar con bienes y equipamiento tecnológico, mobiliario y alhajamiento, el cual viene a complementar el mejoramiento de los espacios universitarios.

(AE1) Procesos deben estar acordes a la nueva organización institucional e integrados al sistema interno de aseguramiento y gestión de la calidad, lo que implica cubrir la brecha entre el perfil actual del personal y el deseado. Ausencia de una política de igualdad y de un modelo de gestión que permita institucionalizar la transversalización de la perspectiva de género y de reconocimiento y respeto de las diversidades sexo genéricas. No se cuenta con un modelo sistémico que posibilite y promueva la internacionalización en los distintos ámbitos de desarrollo.

- La gestión del crecimiento, desarrollo y movilidad del capital humano, implica contar con una política de acceso, gestión y desarrollo de personas, que incluya la inclusión, es por ello, que se formalizará el proceso y se contará con una política que promueva una mejora continua para el desarrollo de las personas desde una mirada sistémica.
- Generación de la política de igualdad de género y diversidades sexo genéricas de la UPLA, la cual se formulará a través de un proceso participativo, desde un enfoque interseccional y de derechos humanos, en los diferentes ámbitos institucionales. Socialización de la política e implementación de un programa de capacitación con perspectiva de género y reconocimiento y respeto de diversidades sexo genéricas.
- Socialización de la política de internacionalización e implementación de un plan que posibilite la articulación entre los distintos niveles y promueva la internacionalización en todos los ámbitos de desarrollo, incorporando los compromisos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030.

(AE2) No existe un modelo de formación continua que genere líneas formativas articuladas desde los oficios, la formación técnica, las carreras profesionales y la formación de postítulos y postgrados. Se debe transitar, desde una oferta educativa variada en distintos niveles educativos hacia una clara política de creación de líneas formativas de educación continua organizada, articulada y con salidas intermedias y reconocimiento de aprendizajes previos

(AE2) Heterogéneo desarrollo de programas de postgrado, se debe principalmente al déficit de capital humano con las características de claustro en las Facultades, que, de acuerdo a la normativa actual, son las únicas responsables de la creación y seguimiento de ellos. Se debe avanzar hacia Programas de Postgrado con capital humano con las características de claustro en las Facultades.

(AE2) Falta de consolidación de una política integral, sistemática y permanente de educación con perspectiva de género, diversidades sexo genéricas y derechos humanos.

Se evaluarán los procesos de innovación y armonización curricular, lo que implica revisar las mallas curriculares y planes formativos, de esta manera se podrán definir cuáles serán las líneas formativas que se articularán desde los oficios, la formación técnica de nivel superior, las carreras profesionales y la formación de postítulos y postgrado, de acuerdo a las necesidades de desarrollo de las comunidades y los territorios a nivel local, regional y nacional, brindando mayores oportunidades de movilidad social.

(AE3) Falta de focalización y articulación pertinente de la política institucional, orientada al desarrollo armónico de la investigación científica, docente, artístico-cultural y de innovación, desde una perspectiva sistémica e integrada que considere la cooperación nacional e internacional.

Socialización y difusión masiva de la política ajustada de investigación, innovación y creación artístico-cultural, política que integra la nueva departamentalización de las facultades y fortalece el trabajo interdisciplinario de las líneas prioritarias y articulación entre ellas.

Continuidad y mejora de programas institucionales de capacitación, formación y apoyo para el desarrollo de los académicos en *investigación, innovación y creación artística y cultural*.

(AE3) Insuficientes académicos/as con perfil de investigador/a, según las líneas prioritarias y la integralidad de las funciones académicas, considerando los nuevos departamentos académicos en instalación.

Conformación de redes académicas activo participativas, de alcance nacional e internacional, con referentes claves para el desarrollo transdisciplinar, definidas por cada unidad académica.

Fortalecimiento de las líneas departamentales e integralidad de las funciones académicas a través de la implementación del programa de promoción al desarrollo de los departamentos a través de la conformación de equipos colaborativos de trabajo para la articulación de la investigación, la innovación, la creación, la vinculación con el medio y la docencia de pregrado y postgrado.

3. Temáticas transversales

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

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

La institución se encuentra desplegando su política de mejoramiento y aseguramiento de la calidad hacia una mirada de calidad integrada o transversal y está implementando su sistema interno de aseguramiento de la calidad conforme al enfoque de gestión hoy exigido en la ley 21.091. Por tanto, esto permea todo lo comprometido en el proyecto.

La sociedad chilena en la actualidad atraviesa una serie de profundos cambios y en ese contexto, el sistema universitario debe recoger esas demandas y necesidades que le permitan transformarse y adecuarse a los requerimientos del mundo actual.

En este contexto, la educación superior se presenta como un escenario práctico donde se puede incorporar perspectiva de género(s) a nivel transversal, que pueda criticar la normalización de exclusión en base al género u otra discriminación. Por tanto, un camino fundamental es la incorporación, desde el modelo educativo, de temáticas transversales, como el enfoque de género, y las otras que forman parte de la contingencia nacional y global. En caso contrario, la formación integral pierde sentido.

En ese sentido, la Universidad de Playa Ancha, en tanto Universidad Pública, Estatal, se rige por los principios orientadores que establece la Ley 21094 y nos encontramos trabajando por cumplir los diversos mandatos legales establecidos en la ley 21.369, así como avanzando en la implementación de los compromisos institucionales, adquiridos desde el año 2019, al asumir como misión la transversalización de la perspectiva de género en todo el quehacer universitario, trabajo que es liderado por la Dirección de Equidad e Igualdad de Género.

Desde esa perspectiva, la temática de género se incorpora en este proyecto, específicamente a través de compromisos de capacitación para el estamento funcionario y el estamento académico, así como en la

incorporación de diversos talleres y experiencias académicas para el estamento estudiantil. También a través de la emisión de la política de igualdad de género y diversidades sexo genéricas. Una vez que se avance en la capacitación, se podrá deliberar y definir la integración curricular del enfoque de género(s).

Por otra parte, se incorporan o actualizan además temáticas como interculturalidad, formación ciudadana, inclusión, competencia digital e internacionalización del currículum, lo que permite formar profesionales y postgraduados íntegros, con pensamiento crítico, conscientes e insertos en la sociedad que vivimos y con competencias de ciudadanía mundial o global.

4. Aportes y contribuciones del proyecto

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

La propuesta plantea una evaluación del proceso de innovación y armonización desarrolladas en la Universidad y los ajustes curriculares que permitan alinearse con la actualización del Modelo Educativo. Este proceso permite alinearse a los principios establecidos en la Ley 21094 sobre Universidades Estatales, en cuanto a la misión, principios y modelos educativos de la Red de Universidades Estatales, lo que se manifiesta en coherencia con el proyecto, UPA 20991 RED "Construcción del Ethos Identitario del Sistema de Universidades del Estado de Chile".

Dentro del mismo proyecto, además, existen las diferentes temáticas transversales, la cual para este objetivo de manera prioritaria es Género, sin embargo, por ejemplo, en relación a Calidad de vida es importante mencionar que el trabajo que se lleva a cabo a partir de la Red de Universidades del Estado también permite levantar acciones conjuntas que permeen el modelo educativo, así como el ámbito de la formación ciudadana y su concepción.

Por otra parte, esta iniciativa se complementa con otros proyectos en RED adjudicados por la institución, en los que está el tema de movilidad estudiantil, lo que implica dentro de sus tareas, generar una articulación a partir de una mirada afín desde el punto de vista curricular, permitiendo una amplia posibilidad de conectarse con el reconocimiento de actividades que favorece contar con un sistema de créditos transferibles que homogeniza la forma de calcular la carga de trabajo de los estudiantes.

Asimismo, y tal como se declara en el Plan de Fortalecimiento al 2030, desde los indicadores que se comprometen para el sistema de universidades estatales, que las acciones de este proyecto permitirán contribuir a su logro, se tienen los siguientes:

- PDO1-2, Porcentaje de universidades estatales con un puntaje sobre 0,9 del promedio Mundial "Field-Weighted Citation Impact" SCOPUS.
- PDO1-3, Porcentaje de universidades estatales con un puntaje sobre 0,9 del promedio Mundial "Citation Impact Normalized" WOS.
- PDO1-5, Porcentaje de universidades estatales acreditadas en 4 áreas o más (o su equivalente).
- PDO1-6, Porcentaje de universidades estatales con al menos un programa de doctorado acreditado (individual o conjunto).
- PDO3, Proporción de proyectos de Conicyt (ANID)-Nuevo Milenio en ejecución adjudicados a universidades estatales.

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

La Universidad está en permanente relación y vinculación con el territorio tanto local como regional y su quehacer también se orienta a la generación de nueva oferta académica, velando por el desarrollo de áreas pertinentes y estratégicas para el país y especialmente para la región en que nos encontramos. Desde esa perspectiva y en consonancia con las necesidades locales, regionales y nacionales es que se propone aumentar y diversificar la oferta académica y potenciar el desarrollo de proyectos de investigación en temáticas regionales con una óptica de resolución de problemas enfocados desde la experiencia y cooperación internacional. Lo anterior se complementa con la continuidad en la ejecución de los planes de mantención, conservación y remodelación en Infraestructura para contribuir en el mejoramiento de la infraestructura institucional, la mejora continua de la operación, su habitabilidad, aumentando la calidad de procesos formativos, administrativos, de investigación y la seguridad de los espacios, los cuales van en directo beneficio a los estudiantes y académicos que forman parte del polo universitario y cultural de la Región, todo lo cual contribuye a fortalecer la imagen de la Región que promueve la calidad de la educación y la calidad de vida.

Por otra parte, la revisión del proceso de innovación curricular y armonización curricular se convierte en una herramienta para el aseguramiento de la calidad de los procesos formativos de la Institución, y es una manera de modernizar la educación de acuerdo a las necesidades sociales actuales del territorio nacional.

La internacionalización, por su parte, es un eje transversal que permea a todos los ámbitos de desarrollo de la institución e impacta en su cultura organizacional: gestión, docencia, investigación (I+D+i), vinculación. Por tanto, las acciones como la movilidad estudiantil permiten una mejora a la formación profesional, favorece la creación de redes de intercambio y la actualización de modelos educativos para formar personas con sentido de responsabilidad social, calificadas y capaces de desarrollar competencias sociales, interculturales y globales para implementar en el territorio.

El fortalecimiento de la investigación es fundamental para el desarrollo del territorio, permitiendo generación de conocimiento para un aprendizaje permanente que luego permite aportar elementos claves para mejorar la calidad de vida, explicar el comportamiento de fenómenos y desarrollar propuestas de mejora.

5. Proyección y sostenibilidad

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

Un factor crítico para la implementación de líneas transversales, tales como la inclusión y el enfoque de género es la cultura institucional, marcada por la historia machista y patriarcal, con un enfoque tradicional de enseñanza. Se debe ir permeando desde el estamento académico una nueva mirada tendiente a disminuir las brechas de género establecidas al interior de la institución en un proceso gradual pero constante que permita ir transformando el quehacer académico, profesional, administrativo y de estudiantes en un escenario más igualitario y equitativo.

Otro factor crítico para la implementación de este proyecto guarda relación con los procedimientos de adquisiciones de bienes y servicios, por las exigencias que se tienen al ser institución estatal, lo que muchas veces prolonga los tiempos de ejecución. Unido a esto el que hoy muchos bienes no estén en convenio marco, obliga a licitar, lo que demora más tiempo. Es por ello, que una adecuada planificación de las adquisiciones de bienes y servicios permitirá por una parte gestionar de manera oportuna y por otra, considerar alternativas en reemplazo de lo contemplado.

Por otra parte, la calidad humana es la base de las calidades y por tanto el respeto a la diversidad, la inclusión y las condiciones de calidad adecuadas para el buen vivir en la organización es clave.

Finalmente, se identifica como efecto post-pandemia, una apertura de nuevos espacios para el trabajo colaborativo internacional, lo cual se busca fortalecer y sostener con programas de subvención para la realización

de pasantías internacionales y fomentar la mejora continua de las competencias de investigación, innovación y desarrollo artístico cultural.

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

Las proyecciones de los resultados son de manera permanente a mediano plazo, en tanto que los ajustes curriculares que se proyectan después de la evaluación al proceso de innovación y armonización curricular permiten actualizar el currículo, los perfiles de egreso y las mallas curriculares, todos estos instrumentos institucionales que permanecerán en la Universidad.

Por otro lado, la actualización de la oferta académica también es permanente y se proyecta a ir generando nuevas carreras y programas de acuerdo a las necesidades locales, regionales y nacionales.

Las competencias y conocimientos en la temática de género, interculturalidad, internacionalización del currículum, competencia digital y otras líneas transversales se esperan instalar a nivel triestamental, mediante capacitaciones y acciones que permitan la apropiación de ellas en toda la comunidad educativa, permitiendo avanzar en transformaciones fundamentales hacia una educación más integral.

Por otra parte, el fortalecimiento del proceso de departamentalización de las unidades académicas y la creación de núcleos interdisciplinarios aseguran la proyección de las líneas de desarrollo de los departamentos en coherencia con los planes de desarrollo de las Facultades y de la Universidad en los ámbitos de investigación, innovación y desarrollo artístico cultural, para lo cual con los procesos de mejora continua y fortalecimiento de las competencias, habilidades y capacidades de los académicos/estudiantes se busca fomentar y tomar precedente a nuevos programas e iniciativas en promoción de su desarrollo.

II. EQUIPO RESPONSABLE Y GESTIÓN DEL PROYECTO

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

Equipo directivo

Nombre	Cargo - Unidad institucional	Cargo/Rol en proyecto
Carlos González Morales	Rector	Responsable de liderar la toma de decisiones institucionales que se deben desplegar en este proyecto.
Catalina Rojas Martínez	Prorectora/Preside Comité de Desarrollo	Integrante del equipo que debe tomar decisiones acorde a los lineamientos institucionales en este proyecto y Jefa del Proyecto.
Omar Rojas Brito	Vicerrector de Administración y Finanzas/Integrante del Comité de Desarrollo	Integrante del equipo que debe tomar decisiones acorde a los lineamientos de mejoramiento del proceso de gestión de recursos físicos.
Margarita Opazo Salvatierra	Vicerrectora Académica/Integrante del Comité de Desarrollo	Integrante del equipo que debe tomar decisiones acorde a los lineamientos del mejoramiento del proceso académico de pregrado y articulación con postgrado e investigación.
Felip Gascón i Martín	Vicerrector de Investigación, Postgrado e Innovación	Integrante del equipo que debe tomar decisiones acordes a los lineamientos del mejoramiento del proceso académico de investigación, creación postgrado e innovación.
Alejandro Nettle Valenzuela	Director General de Pregrado	Integrante del equipo que debe tomar decisiones acorde a los lineamientos del mejoramiento del pregrado.
María Francisca Briones Rosas	Directora General de Gestión de la Calidad/ Integrante del Comité de Desarrollo	Integrante del equipo de toma de decisiones acorde a los lineamientos que deben desplegarse para el aseguramiento y la gestión de la calidad institucional y de cada uno de sus procesos y resultados.
Ángela Fernández Rojas	Directora General de Análisis y Planificación Estratégica Institucional/ Integrante del Comité de Desarrollo	Integrante del equipo de toma de decisiones para la coordinación y articulación de áreas estratégicas de este proyecto acorde a la planificación estratégica institucional a 10 años y su despliegue en las unidades académicas y Coordinadora Institucional de

		Gestión de Proyectos y Convenios de Desempeño (UCI).
Carolina Santelices Werchez	Directora General de Postgrado/ Invitada permanente del Comité de Desarrollo	Integrante del equipo que debe tomar decisiones acorde a los lineamientos institucionales del mejoramiento del proceso académico de postgrados en articulación con investigación, creación, innovación y pregrado.
Alejandro Madrid Villegas	Director General de Investigación/ Invitado permanente del Comité de Desarrollo	Integrante del equipo que debe tomar decisiones acorde a los lineamientos institucionales del mejoramiento de la investigación, creación, innovación y articulación con postgrado y pregrado.
Silvia Sarzoza Herrera	Decana de la Facultad de Ciencias de la Educación/ Integrante del Comité de Desarrollo	Integrante del equipo que debe tomar decisiones acorde a los lineamientos institucionales en este proyecto.
Verónica Meza Ramírez	Decana de la Facultad de Ingeniería/ Integrante del Comité de Desarrollo	Integrante del equipo que debe tomar decisiones acorde a los lineamientos institucionales en este proyecto.
Luzmarina Silva Concha	Decana de la Facultad de Ciencias de la Salud/ Integrante del Comité de Desarrollo	Integrante del equipo que debe tomar decisiones acorde a los lineamientos institucionales en este proyecto.
Patricia González San Martín	Decana de la Facultad de Humanidades/ Integrante del Comité de Desarrollo	Integrante del equipo que debe tomar decisiones acorde a los lineamientos institucionales en este proyecto.
Carlos Silva Córdova	Decano de la Facultad de Ciencias Naturales y Exactas/ Integrante del Comité de Desarrollo	Integrante del equipo que debe tomar decisiones acorde a los lineamientos institucionales en este proyecto.
César Oliva Aravena	Decano de la Facultad de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte/ Integrante del Comité de Desarrollo	Integrante del equipo que debe tomar decisiones acorde a los lineamientos institucionales en este proyecto.
Cristian Valenzuela Urra	Decano Facultad de Ciencias Sociales/ Integrante del Comité de Desarrollo	Integrante del equipo que debe tomar decisiones acorde a los lineamientos institucionales en este proyecto.
Manuel Chamorro Torres	Decano Facultad de Arte/ Integrante del Comité de Desarrollo	Integrante del equipo que debe tomar decisiones acordes a los lineamientos institucionales en este proyecto.

Equipo ejecutivo		
Nombre	Cargo - Unidad institucional	Cargo/Rol en proyecto
Catalina Rojas Martínez	Prorrectora/Presidente Comité de Desarrollo	Jefa de proyecto, encargada de la articulación de la iniciativa a nivel institucional, así como de la articulación entre el equipo ejecutivo y el directivo. (OE1,2,3,4,5)
Ximena Núñez Celedón	Directora de Administración de Recursos Humanos	Coordinación de los temas de desarrollo y gestión del personal. (OE1)
Hernán Zúñiga Abraham	Encargado de Gestión y Desarrollo de Personas	Coordinación de los temas relacionados con capacitación del personal. (OE1)
Cecilia Arriagada Correa	Directora General de Relaciones Internacionales	Coordinación de las actividades relacionadas con la internacionalización. (OE1)
Ana Timm Hidalgo	Directora de Equidad e Igualdad de Género	Coordinación de los temas relacionados con enfoque de género. (OE1)
Rodrigo Pereira Puchy	Director General de Infraestructura	Coordinación de los temas relacionados con infraestructura institucional. (OE2)
Roberto Álvarez Marín	Director General de Informática	Coordinación de los temas relacionados con informática institucional. (OE2)
Pablo Ramos Hoyuelos	Director General de Comunicaciones	Coordinación de los temas relacionados con el plan comunicacional. (OE4)
Rodrigo Ruay Garcés	Encargado Unidad de Estudios Curriculares	Coordinación con los temas relacionados con el currículum en el marco del Modelo Educativo actualizado. (OE3)
Claudia Valenzuela Mateluna	Directora de Admisión	Coordinación con los temas de admisión institucional. (OE4)
Juan Zúñiga Jorquera	Director Departamento de Educación Artística, Facultad de Arte	Coordinación de los temas de fortalecimiento de los departamentos en específico de las líneas de desarrollo del departamento y Facultad que representa. (OE4)
José De Nordenflycht Concha	Director Departamento de Artes Integradas, Facultad de Arte	Coordinación de los temas de fortalecimiento de los departamentos en específico de las líneas de

		desarrollo del departamento y Facultad que representa. (OE4)
Marcelo Zavala Jara	Director Departamento de Ciencias de la Actividad Física, Facultad de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte	Coordinación de los temas de fortalecimiento de los departamentos en específico de las líneas de desarrollo del departamento y Facultad que representa. (OE4)
Nelson Castillo Hernández	Director Departamento de Ciencias del Deporte, Facultad de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte	Coordinación de los temas de fortalecimiento de los departamentos en específico de las líneas de desarrollo del departamento y Facultad que representa. (OE4)
Mauricio Villaroel Guerra	Director Departamento de Ciencias y Geografía, Facultad de Ciencias Naturales y Exactas	Coordinación de los temas de fortalecimiento de los departamentos en específico de las líneas de desarrollo del departamento y Facultad que representa. (OE4)
Reinaldo Salazar Espinoza	Director Departamento de Matemática, Física y Computación, Facultad de Ciencias Naturales y Exactas	Coordinación de los temas de fortalecimiento de los departamentos en específico de las líneas de desarrollo del departamento y Facultad que representa. (OE4)
Pablo Saravia Ramos	Director Departamento de Estudios Territoriales y Diálogos Interculturales, Facultad de Ciencias Sociales	Coordinación de los temas de fortalecimiento de los departamentos en específico de las líneas de desarrollo del departamento y Facultad que representa. (OE4)
Francisco Báez Urbina	Director Departamento de Género, Política y Cultura, Facultad de Ciencias Sociales	Coordinación de los temas de fortalecimiento de los departamentos en específico de las líneas de desarrollo del departamento y Facultad que representa. (OE4)
Claudia Carrasco Aguilar	Directora Departamento de Mediaciones y Subjetividades, Facultad de Ciencias Sociales	Coordinación de los temas de fortalecimiento de los departamentos en específico de las líneas de desarrollo del departamento y Facultad que representa. (OE4)
Eva Soto Acevedo	Directora Departamento de Ciencias de la Ingeniería para la Sostenibilidad, Facultad de Ingeniería	Coordinación de los temas de fortalecimiento de los departamentos en específico de las líneas de desarrollo del departamento y Facultad que representa. (OE4)
Luis Espinoza Brito	Director Departamento de Ingeniería Industrial y Gestión Organizacional, Facultad de Ingeniería	Coordinación de los temas de fortalecimiento de los departamentos en específico de las líneas de desarrollo del departamento y Facultad que representa. (OE4)
Franklin Johnson Parejas	Director Departamento de Ciencias de Datos e Informática, Facultad de Ingeniería	Coordinación de los temas de fortalecimiento de los departamentos en específico de las líneas de desarrollo del departamento y Facultad que representa. (OE4)

Candy Veas Faúndez	Directora Departamento de Lenguas Extranjeras, Facultad de Humanidades	Coordinación de los temas de fortalecimiento de los departamentos en específico de las líneas de desarrollo del departamento y Facultad que representa. (OE4)
Juan Pablo Reyes Núñez	Director Departamento de Literatura y Lingüística, Facultad de Humanidades	Coordinación de los temas de fortalecimiento de los departamentos en específico de las líneas de desarrollo del departamento y Facultad que representa. (OE4)
Fabiola Vera Madrid	Directora Departamento de Rehabilitación, Intervención y Abordaje Terapéutico, Facultad de Ciencias de la Salud	Coordinación de los temas de fortalecimiento de los departamentos en específico de las líneas de desarrollo del departamento y Facultad que representa. (OE4)
María Fernanda Agudelo	Directora Departamento de Estrategias Innovadoras para la formación en Ciencias de la Salud, Facultad de Ciencias de la Salud	Coordinación de los temas de fortalecimiento de los departamentos en específico de las líneas de desarrollo del departamento y Facultad que representa. (OE4)
Marta Castañeda Meneses	Directora Departamento de Pedagogía, Facultad de Ciencias de la Educación	Coordinación de los temas de fortalecimiento de los departamentos en específico de las líneas de desarrollo del departamento y Facultad que representa. (OE4)
Andrea Castillo Villalón	Directora Departamento de Ciencias de la Educación, Facultad de Ciencias de la Educación	Coordinación de los temas de fortalecimiento de los departamentos en específico de las líneas de desarrollo del departamento y Facultad que representa. (OE4)
Claudia Concha Erices	Directora Departamento de Educación y Pedagogía, Facultad de Ciencias de la Educación, Campus San Felipe	Coordinación de los temas de fortalecimiento de los departamentos en específico de las líneas de desarrollo del departamento y Facultad que representa. (OE4)
Juan Saldaña Álvarez	Director Departamento de Humanidades, Facultad de Humanidades, Campus San Felipe	Coordinación de los temas de fortalecimiento de los departamentos en específico de las líneas de desarrollo del departamento y Facultad que representa. (OE4)

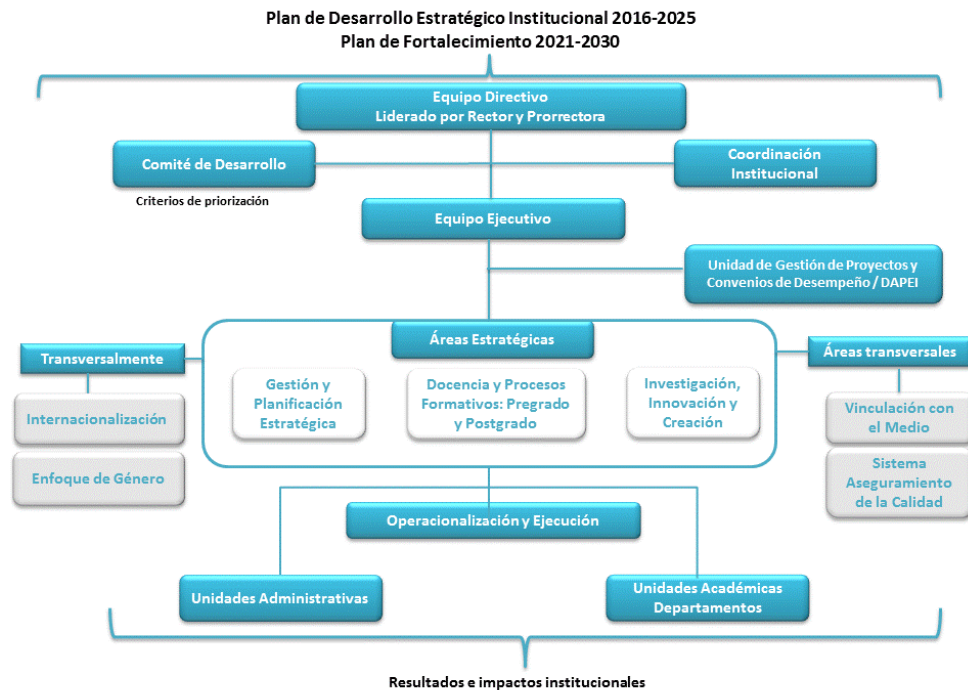
2. Gestión del proyecto.

Las **unidades involucradas en la gestión del proyecto** se señalan a continuación, indicando su rol en esta iniciativa, ejecución que será liderada por los equipos directivo y ejecutivo antes señalados.

Unidades institucionales involucradas	Rol de participación en el proyecto
Dirección General de Infraestructura	Unidad Técnica en los procesos de elaboración y formulación de proyectos, elaboración de bases administrativas y técnicas de licitación, administración de contratos y supervisión de obras para mejoramiento de los espacios universitarios.
Dirección General de Informática	Unidad Técnica responsable de velar por la adecuada ejecución de todo lo relacionado con sistemas informáticos en este proyecto. Desarrollo e integración de sistemas, entre otras actividades relacionadas.
Dirección General de Gestión de la Calidad	Unidad técnica que tiene la responsabilidad de coordinar la gestión de los procesos de aseguramiento de la calidad a nivel institucional y en los programas de todos los niveles de formación, así como en las unidades de servicio, junto con promover y monitorear los planes de mejoramiento continuo.
Dirección General de Pregrado/Dirección de Admisión	Unidad que velará por la ejecución del sistema integral de admisión y todas las actividades relacionadas en articulación con las unidades académicas.
Dirección General de Pregrado/Unidad de Estudios Curriculares	Unidad que velará por la ejecución de los cambios y ajustes curriculares.
Dirección General de Postgrado	Unidad que velará por la ejecución de las actividades con el postgrado.
Dirección General de Investigación	Unidad que velará por la ejecución de las actividades con las Unidades que desarrollan y promueven Investigación, innovación y desarrollo artístico cultural.
Dirección General de Relaciones Internacionales	Unidad Técnica que velará por la ejecución de las actividades de internacionalización.
Dirección de Equidad e Igualdad de Género	Unidad Técnica que velará por la ejecución de las actividades con enfoque de género.
Dirección General de Comunicaciones- UPLA TV	Unidad que velará por la promoción y difusión institucional.
Dirección General de Análisis y Planificación Estratégica Institucional – Unidad de Gestión de Proyectos y Convenios de Desempeño	Unidad Técnica, que acompaña la gestión del proyecto. Mantiene el contacto directo con el Analista del Mineduc para la revisión y aprobación de los planes de gastos, reitemizaciones, revisión previa de actividades, cuando corresponda, la entrega de informes de avance y de cierre.
Dirección General de Análisis y Planificación Estratégica Institucional – Unidad de Análisis Institucional	Unidad Técnica, que acompaña la gestión del proyecto, levantando y procesando los datos para las mediciones de indicadores tanto del propio proyecto como de aquellos que permiten dar cuenta de la contribución al sistema de universidades estatales.

Departamento de Tesorería- Financiera Contable	Unidad responsable de las rendiciones financieras del proyecto, a través de una financiera-contable nombrada para tales tareas.
Unidades Académicas/Departamentos	En estas unidades, Facultades y Campus San Felipe serán desplegadas acciones que deben ejecutarse en el marco del fortalecimiento de los departamentos y aquellas actividades en las que deben incorporarse estudiantes y académicos.

Esquema de coordinación y dirección del proyecto.



Principales mecanismos asociados a: toma de decisión, gestión, articulación entre unidades y actores involucrados/as, así como de seguimiento, evaluación y mejoramiento continuo de la calidad de los procesos clave.

El desarrollo efectivo de la iniciativa se sustenta en el marco de las políticas institucionales vigentes y las capacidades instaladas en el equipo directivo y ejecutivo. La actualización y socialización de las políticas comprometidas permitirán implementar una nueva estructura y organización institucional con procesos idóneos acorde a los compromisos y a la nueva normativa de aseguramiento de la calidad. El pilotaje de evaluación al proceso de implementación de la innovación y armonización curricular, incorporando acciones de internacionalización del currículum permitirán el fortalecimiento de la docencia de pregrado.

La articulación de esta iniciativa es liderada por Prorectoría, instancia que vela por un adecuado y efectivo desarrollo del proyecto. Esta articulación se materializa en el Comité de Desarrollo, en reuniones sistemáticas en el marco de este proyecto donde se incluirá a todo el equipo directivo, comité que además vela por el cumplimiento del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2016-2025 (PDEI), Plan de Fortalecimiento 2021-2030 (PF), en el que este proyecto contribuye al logro de sus objetivos. Se contará con información oportuna desde una matriz de seguimiento de las actividades a ejecutar, recursos a gestionar, resultados o productos, objetivos y metas a cumplir. Esta información, además del trabajo conjunto que se tiene en las reuniones sistemáticas, permitirá asegurar el efectivo desarrollo de esta iniciativa y tomar medidas correctivas cuando sea necesario, a partir, no sólo de lo abordado en el proyecto, sino de información interna, como del contexto, sabiendo que aún nos encontramos en pandemia y los escenarios que pueden ocurrir son inciertos. Además de lo antes señalado, se realizarán reuniones de trabajo del equipo ejecutivo y operativo, para dar cumplimiento a la carta Gantt que se formule a partir de la aprobación del proyecto.

La Coordinación Institucional dependiente de la Dirección General de Análisis y Planificación Estratégica Institucional, otorga seguimiento y acompañamiento mediante reuniones mensuales en específico para este proyecto, de carácter informativa para dar seguimiento y monitoreo con los encargados de cada objetivo y con las autoridades, específicamente con el Comité de Desarrollo, que es la instancia que articula las distintas unidades académicas y administrativas, y además vela por el Desarrollo Institucional y el logro de los compromisos establecidos en el PDEI, PF y Plan de Mejoramiento Consolidado que

surge de la última acreditación institucional de 5 años a mayo de 2027 (PMC), lo que permitirá ir evaluando cada una de las iniciativas propuestas de manera de entregar alertas y observaciones a tiempo, que permitan implementar acciones remediales, si es que fuese necesario, generando de esta manera una mejora continua de los procesos que se llevan a cabo para dar cumplimiento a los objetivos comprometidos. A la vez se articulará esta Coordinación con la Vicerrectoría de Administración y Finanzas, para ejecutar en forma efectiva la adquisición de bienes y servicios, entre otros procedimientos, además de articularse con la Dirección Jurídica y Contraloría Interna. Todo esto previo visto bueno del MINEDUC en las actividades que corresponda.

Los mecanismos de monitoreo de los compromisos propuestos en las distintas iniciativas, corresponden a reuniones sistemáticas entre el equipo del proyecto y las profesionales de seguimiento de la Unidad de Gestión de Proyectos y Convenios de Desempeño, para revisión del estado de avance y nudos críticos, de manera de visualizar soluciones o ajustes que se requieran para avanzar de forma pertinente en el plan de actividades. Estas reuniones permiten ir implementando mecanismos de mejora continua, dado que se evalúan las debilidades que surgen en el desarrollo de la iniciativa, generando adecuaciones a los procesos para minimizar las desviaciones que puedan emerger, esto permite monitorear, evaluar y retroalimentar el proceso de gestión del proyecto para desarrollar ciclos de mejora continua. Además, se utilizan distintas herramientas de monitoreo, tales como listas de bienes y servicios, cartas gantt, planillas de indicadores y matriz de acciones remediales. La articulación con la Unidad de Análisis Institucional, permite contar con la medición de indicadores transversales y validación de bases de datos, todos ellos son elementos claves para la evaluación de los compromisos. Semestralmente se elaboran informes de estado de avance los cuales permiten realizar la evaluación de las distintas iniciativas. El estado de avance del proyecto es revisado por el Comité de Desarrollo, el cual toma decisiones ante posibles ajustes, para el logro de los compromisos, considerando contingencias, nudos críticos o cambios de contexto. Por otra parte, los reportes del MINEDUC, recibidos semestralmente, retroalimentan y permiten mejorar la gestión de los proyectos. El seguimiento realizado es integral, ya que no solo considera el cumplimiento de objetivos y metas, sino que además considera la ejecución del presupuesto asignado y permite efectuar cambios en la planificación a través de las reitemizaciones.

III. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS

1. Objetivos, actividades y resultados esperados

Objetivo general	Fortalecer la docencia de pregrado y postgrado, la investigación, la gestión y planificación estratégica, en el marco del desarrollo de la Universidad para el logro de sus compromisos con calidad en estas tres áreas estratégicas declaradas en el Plan de Fortalecimiento al 2030, considerando sus metas de corto y mediano plazo.		
Objetivo específico N° 1	Actualizar los procesos y políticas institucionales que permita gestionar el acceso, crecimiento, desarrollo y movilidad de las personas, con una visión hacia la internacionalización, que promueva la mejora continua desde una mirada sistémica y global, con un enfoque inclusivo, respetuoso de las diversidades sexuales y de los géneros, y promotor de la interculturalidad y multiculturalidad.		
Unidad responsable	Vicerrectoría de Administración y Finanzas/ Dirección de Administración de Recursos Humanos/ Dirección de Equidad e Igualdad de Género/Dirección General de Relaciones Internacionales		
Actividades	Resultados o productos	Plazo de cumplimiento (semestre/año)	Medios de verificación
1. Contratación de un profesional que coordine el diseño de metodología y levantamiento de información para la política de acceso, gestión, inclusión y desarrollo de personas.	Política de acceso, gestión, inclusión y desarrollo de personas (PGDP), diseñada, aprobada y socializada.	1/2024	Documento con la Política aprobada de PGDP. (Dirección de Administración de Recursos Humanos)
2. Diseño y elaboración de la Política de acceso, gestión, inclusión y desarrollo de personas.			
3. Validación y aprobación de la política por las autoridades.			
4. Socialización de la política ante la comunidad universitaria.			
1. Levantamiento de brechas de funcionarios/as UPLA.	Plan de Capacitación para funcionarios de administración y servicios, diseñado.	2/2024	Documento con Plan de Capacitación orientado a funcionarios de administración y servicios (Dirección de
2. Levantamiento de las necesidades de capacitación a partir de brechas identificadas en los cargos relacionados a los funcionarios de administración y servicios.			

3. Elaboración de un plan de capacitación piloto específico para funcionarios de administración y servicios.			Administración de Recursos Humanos)
1. Diagnóstico participativo bianual de las brechas de género a nivel institucional.	Capacitación con enfoque/perspectiva de género para equipos de gestión, realizada	2/2023 2/2025	Certificación del curso Informe anual que incorpore programa de capacitación diseñado, su ejecución y evaluación. (Dirección de Equidad e Igualdad de Género)
2. Diseño del programa de capacitación con enfoque/perspectiva de género.			
3. Ejecución del programa de capacitación con enfoque/perspectiva de género.			
4. Evaluación y retroalimentación del programa de capacitación.			
1. Contratación de un profesional que coordine y acompañe la gestión del proceso de diseño, validación y socialización de la política.	Política de Igualdad de género y diversidades sexo genéricas, diseñada, validada y socializada.	2/2023	Documento con la política aprobada de igualdad de género y diversidades sexo genéricas. (Dirección de Equidad e Igualdad de Género)
2. Diseño de la política de igualdad de género y diversidades sexo genéricas, en conjunto con la comunidad universitaria.			
3. Validación y aprobación de la política por las autoridades.			
4. Socialización de la política ante la comunidad universitaria.			
1. Contratación de 3 profesionales de carácter transitorio, para organizar el proceso de socialización y difusión de la política de Internacionalización.	Política de Internacionalización socializada	2/2024	Actas de los talleres realizados. (Dirección General de Relaciones Internacionales)
2. Organización y ejecución de talleres y charlas por grupos de interés. (Autoridades superiores, Comité de Desarrollo, Decanos/as y Secretarios/as de Facultad, Directores de Departamentos, Directores de Carreras y Direcciones Generales en conjunto con unidades transversales)			
3. Preparación de material de apoyo a la difusión de los procesos de internacionalización y su política.			

Objetivo específico N° 2	Fortalecer la infraestructura física-virtual y el equipamiento de la universidad a través del mejoramiento de los espacios físicos con la continuidad en la ejecución de los planes de mantenimiento, conservación, remodelación y habilitación espacios administrativos y de docencia.		
Unidad responsable	Vicerrectoría de Administración y Finanzas/ Dirección General de Infraestructura/Dirección General de Informática		
Actividades	Resultados o productos	Plazo de cumplimiento (semestre/año)	Medios de verificación
1. Visita a terreno, levantamiento de información y elaboración de expediente técnico y administrativo.	Espacios universitarios con mantenciones realizadas, según Plan de Mantenimiento. (Equipamiento mayor cubiertas, extintores, ascensores, servicios higiénicos y montacargas)	1/2025	Informe de Ejecución Plan de Mantenimiento, (Dirección General de Infraestructura)
2. Proceso de Licitación, gestión de compra y adquisición de materiales.			
3. Coordinación, gestión y ejecución de los trabajos.			
4. Elaboración de informe de término, recepción de obras de mantenciones y entrega al uso.			
1. Visita a terreno, levantamiento de información y elaboración de expediente técnico y administrativo.	Etapa 1 del Plan de Habilitación y de Remodelación de 4° piso de la Facultad de Humanidades, Servicios Higiénicos y Dirección de Equidad e Igualdad de Género, ejecutada	1/2025	Informe de Ejecución Plan de Habilitación y Remodelación de Espacios Universitarios Administrativos. (Dirección General de Infraestructura)
2. Proceso de licitación y contrato.			
3. Coordinación, gestión y ejecución de obras.			
4. Elaboración de informe de término, recepción de obras de remodelación y entrega al uso.			
1. Visita a terreno, levantamiento de información y elaboración de expediente técnico y administrativo.	Etapa 2 del Plan de Habilitación y de Remodelación de Laboratorios de Computación CREAL y Centro de experimentación radial y medios audiovisuales UPLA, ejecutada	2/2025	Informe de Ejecución Plan de Habilitación y Remodelación de Espacios Universitarios Docentes. (Dirección General de Infraestructura)
2. Proceso de licitación y contrato.			
3. Coordinación, gestión y ejecución de obras.			
4. Elaboración de informe de término, recepción de obras de remodelación y entrega al uso.			
1. Diagnóstico de necesidades de equipamiento, alhajamiento y mobiliario de acuerdo a planes de mejoramiento.	Equipamiento, alhajamiento y mobiliario adquirido para		Informe de Ejecución de

2. Identificación de necesidades de acuerdo a priorización, según requerimientos institucionales.	habilitaciones y remodelaciones, priorizados y ejecutados.	2/2025	Adquisición de Bienes priorizados. (Dirección General de Infraestructura)
3. Realización del proceso de licitación y gestión de compra de los bienes.			
4. Evaluación y retroalimentación del proceso de acuerdo a priorización realizada.			
1. Diagnóstico de necesidades tecnológicas de acuerdo a planes de mejoramiento.	Infraestructura virtual actualizada y modernizada, priorizada y ejecutada.	2/2025	Informe de Diagnóstico y ejecución de adquisición de bienes priorizados. (Dirección General de Informática)
2. Identificación de necesidades de acuerdo a priorización, según requerimientos institucionales.			
3. Realización del proceso de licitación y gestión de compra de los bienes y servicios.			
4. Evaluación y retroalimentación del proceso de acuerdo a priorización realizada.			

Objetivo específico N° 3	Evaluar la implementación de la Innovación curricular, según los lineamientos del Modelo Educativo actualizado, relevando experiencias que favorezcan la internacionalización del currículum.		
Unidad responsable	Dirección General de Pregrado / Unidad de Estudios Curriculares		
Actividades	Resultados o productos	Plazo de cumplimiento (semestre/año)	Medios de verificación
1. Contratación de dos profesionales para fortalecer la Unidad de Estudios Curriculares, con especialidad en currículum/evaluación y currículum/didáctica.	Evaluación de la Innovación y Armonización Curricular de las 12 carreras priorizadas, ejecutada.	2/2025	Informe de evaluación de las carreras priorizadas. (Unidad de Estudios Curriculares)
2. Evaluación de la implementación de la innovación curricular en conjunto con la comisión curricular correspondiente, en una muestra piloto, en carreras pedagógicas. (Ciclos formativos, flexibilidad curricular, cobertura curricular, trabajos de síntesis y SCT)			
3. Evaluación de la implementación de la armonización curricular en conjunto con la comisión curricular correspondiente, en una muestra piloto, en carreras disciplinares. (Ciclos formativos, flexibilidad curricular, cobertura curricular, trabajos de titulación y SCT)			
4. Generación de informe con resultados del proceso de evaluación y socialización con las 12 carreras priorizadas.			
1. Gestión de Programa de Movilidad ESCALA de AUGM (Convocatoria, selección y nominación).	Acciones de internacionalización diseñadas e implementadas	2/2023	Informe de las acciones desarrolladas y su evaluación (Dirección General de Relaciones Internacionales)
2. Realización de talleres de alfabetización sobre la internacionalización del currículum y la internacionalización en casa con actores claves.			
3. Definición de las carreras pilotos para la implementación de experiencias en el ámbito de la internacionalización			
4. Implementación de experiencias específicas en el ámbito de la internacionalización del currículum y de la internacionalización en casa en un grupo piloto de carreras.			
5. Evaluación y retroalimentación de las experiencias			

Objetivo específico N° 4	Fortalecer la imagen institucional a través de estrategias que permitan la elevación de los estándares de calidad, la pertinencia de la formación y el aumento efectivo de la matrícula de acuerdo al desarrollo regional y nacional.		
Unidad responsable	Vicerrectoría Académica/Dirección General de Comunicaciones/Facultades y Departamentos		
Actividades	Resultados o productos	Plazo de cumplimiento (semestre/año)	Medios de verificación
1. Diseño del plan comunicacional a nivel nacional	Plan comunicacional para fortalecimiento de la Imagen de la UPLA, en implementación.	2/2024	Informe que contiene plan comunicacional, su implementación, evaluación y retroalimentación (Dirección General de Comunicaciones)
2. Contratación de los servicios de vía pública, marketing en redes sociales y radios digitales.			
3. Adquisición de bienes para la producción audiovisual en interior y exterior, equipos computacionales y softwares.			
4. Evaluación y retroalimentación del plan comunicacional			
1. Contratación de dos académicos para la implementación de la carrera Ingeniería Civil en aguas	Carrera de Ingeniería Civil en aguas implementada	2/2024	Informe de evaluación de la carrera Ingeniería Civil en aguas implementada (Vicerrectoría Académica)
2. Conformación de la comisión curricular			
3. Definición de las líneas prioritarias del departamento.			
4. Evaluación y retroalimentación de la implementación de la carrera			
1. Levantamiento de las brechas de las mallas curriculares en las carreras armonizadas de la Facultad de Ingeniería	Carreras disciplinares del área de la ingeniería, acreditadas internacionalmente.	2/2025	Acreditación internacional de dos carreras. (Facultad de Ingeniería)
2. Elaboración de planes de mejoras de acuerdo a las brechas identificadas			
3. Evaluación externa de las carreras Ingeniería Civil Industrial e Ingeniería Civil Ambiental			
4. Acreditación internacional según acuerdo de Washington (ICACIT / ACREDITA CI) de carreras disciplinares: Ingeniería Civil Industrial e Ingeniería Civil Ambiental.			

Objetivo específico N° 5	Fortalecer el desarrollo integral de la investigación científica entre unidades académicas y sus departamentos, además de la articulación con la docencia y la vinculación con el medio.			
Unidad responsable	Dirección General de Investigación/Dirección General de Postgrado/Directores de Departamentos de Facultades.			
Actividades		Resultados o productos	Plazo de cumplimiento (semestre/año)	Medios de verificación
1. Realización de talleres y charlas sobre la política institucional de investigación, innovación y creación ajustada.		Política de investigación, innovación y creación, socializada.	1/2023	Informe que contiene acta de talleres realizados, y evaluación y evaluación del proceso de socialización. (Vicerrector de Investigación, postgrado e innovación).
2. Realización de talleres de innovación, creación artística y de generación de resultados.				
3. Evaluación y retroalimentación del proceso de socialización.				
1. Diagnóstico del programa de asistentes de investigación implementado a la fecha.		Programa de asistentes de investigación avanzada de postgrado, ajustado y adjudicado.	2/2023	Informe de evaluación de las actividades ejecutadas en investigación por los doctorados vigentes. (Dirección General de Postgrado).
2. Retroalimentación al diseño de la convocatoria				
3. Convocatoria y adjudicación para el programa de asistentes de investigación avanzada para estudiantes de postgrado que permita aumentar el número de beneficiarios. (Continuidad del proyecto UPA21992).				
4. Monitoreo, seguimiento y evaluación del programa de asistentes de investigación.				

1. Convocatoria para gestión de requerimientos para la operación de laboratorios, observatorios y centros.	Laboratorios, observatorios y centros dependientes de los departamentos académicos fortalecidos.	1/2024	Informe anual de la operación y resultados de los laboratorios, observatorios y centros creados. (Dirección General de Investigación)
2. Postulación y definición de la acción a financiar, a través de fondos concursables			
3. Adjudicación y ejecución de las acciones definidas por laboratorio, observatorio y centro.			
4. Evaluación y retroalimentación de laboratorios, observatorios y centros fortalecidos.			
1. Promoción de iniciativas concursables con cooperación nacional e internacional internos de investigación científica, de innovación y creación artístico cultural desarrollados por académicos y su mejora continua en las facultades.	Proyectos de cooperación nacional e internacional de las Facultades adjudicados y ejecutados.	1/2024	Informe de productividad académica por Facultad. (Dirección General de Investigación/Directores de departamentos)
2. Adjudicación y ejecución de proyectos de cooperación nacional e internacional			
3. Evaluación y retroalimentación de los proyectos ejecutados.			

5. Indicadores								
Objetivo específico asociado	Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Línea Base ²	Metas				Medios de verificación
				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
OE-1	Profesionales de gestión capacitados en temas de enfoque/perspectiva de género	Número de profesionales de gestión capacitados en temas de enfoque	0	30	-	30		Certificación del curso (Dirección de Equidad e Igualdad de Género)
OE-2	Grado de avance del plan de habilitación y remodelación de espacios universitarios	(N° de habilitaciones y remodelaciones ejecutadas / N° habilitaciones y remodelaciones planificadas) *100 (metas acumulativas)	0%	50%	70%	100%		Informe de Ejecución Plan de habilitación y remodelación (Dirección General de Infraestructura)
OE-2	Grado de avance del plan de mantención de los espacios universitarios.	(N° de mantenciones ejecutadas/ N° de mantenciones planificadas) *100 (metas acumulativas)	0%	50%	70%	100%		Informe de Ejecución Plan de Mantención (Dirección General de Infraestructura)
OE-3	Carreras con proceso de innovación o armonización curricular evaluado	(Número de carreras con proceso de innovación o armonización curricular evaluadas/ total de carreras innovadas o armonizadas) *100 (metas acumulativas) *Total de carreras innovadas o armonizadas=36	0%	11%	22%	33%		Nómina de carreras con proceso de innovación o armonización curricular evaluado. (Vicerrectoría Académica)
OE-4	Incremento de la matrícula de primer año	Sumatoria de la matrícula de primer año de las carreras técnicas, profesionales y programas de postgrados	1626	1667	1688	1709		Base de datos de matrícula nueva (Dirección General de Análisis y Planificación)

² Línea base: Medición al mes 6

		(metas acumulativas)						Estratégica Institucional)
OE-5	Estudiantes de postgrado beneficiados por el programa de asistentes de investigación	N° de estudiantes beneficiados	8	8	8	-		Decreto estudiantes beneficiados por sexo (Dirección General de Postgrado)
OE-5	Estudiantes participando en proyectos internos de investigación nacionales e internacionales.	N° de estudiantes participando en proyectos internos. (metas acumulativas)	14	16	18	-		Nómina de estudiantes que participan en proyectos internos por sexo (Dirección General de Investigación)
OE-5	Académicos participando en proyectos internos de investigación con vínculo internacional	N° de académicos participando en proyectos internos con vínculo internacional. (metas acumulativas)	0	4	8	-		Nómina proyectos de académicos adjudicados (Dirección General de Investigación)
OE-5	Publicaciones aceptadas/publicadas en revistas de corriente principal de académicos con grado de doctor derivadas de investigación interdisciplinar de los laboratorios, observatorios y centros fortalecidos.	N° Publicaciones de corriente principal. (metas acumulativas)	0	3	6	-		Registro de publicaciones (Dirección General de Investigación)
OE-5	Publicaciones aceptadas/publicadas en revistas de corriente principal de académicos con grado de doctor derivadas los proyectos de investigación nacionales e internacionales.	N° Publicaciones de corriente principal. (metas acumulativas)	0	3	6	-		Registro de publicaciones (Dirección General de Investigación)
OE-5	Proyectos adjudicados/vigentes de académicos (as) con grado de doctor	N° proyectos postulados	0	3	6	-		Registro de proyectos postulados a

	financiados con fuentes externas	(metas acumulativas)						fuentes externas (Dirección General de Investigación)
--	-------------------------------------	----------------------	--	--	--	--	--	---

IV. PRESUPUESTO DEL PROYECTO

1. Detalle de recursos solicitados

Ítem	Monto (M\$) y % ítem	Justificación	Subítem	Descripción del gasto	Total subítem [M\$]
Recursos humanos	M\$309.984 23%	-Contratación de 2 académicos, jornadas completas, para implementación de carrera nueva, Facultad de Ingeniería (O4-R2) -Contratación de 7 profesionales para apoyar los distintos procesos: 2 para evaluación del proceso de innovación y armonización curricular, 1 para política acceso, gestión y desarrollo de personas, que incluye inclusión, 1 para política de igualdad de género y diversidades sexo genéricas y 3 para política de internacionalización (1 O1-R1; 1 O1-R4; 3 O1-R5; 2 O3-R1). -Contratación de asistentes de investigación avanzados de doctorados creados, Convocatoria para el programa de asistentes de investigación para estudiantes de postgrado que permita aumentar el número de beneficiarios. (Continuidad del proyecto UPA21992) (O5-R2)	Contratación docentes		
			Contratación académicos	Contratación de 2 académicos (O4-R2)	M\$96.000.-
			Contratación equipo de gestión	Contratación de 7 profesionales (1 / O1-R1 ; 1 / O1-R4; 3 / O1-R5; 2 / O3-R1)	M\$87.984.-
			Contratación ayudantes y tutores	Contratación de asistentes de investigación avanzados(O5-R2)	M\$96.000.-
			Otras contrataciones		
Gastos académicos	M\$64.500 5%	- Asistencia a cursos y actividades específicas de internacionalización en el currículum (O3-R2).	Visita de especialista		
			Actividades de formación y especialización	Asistencia a cursos y actividades específicas de internacionalización en el currículum (movilización, viático, servicio de alimentación) (O3-R2)	M\$1.000.-

		- Movilidad internacional de estudiantes semestral con reconocimiento de SCT en universidades del Grupo Montevideo (O3-R2) -Talleres sobre perspectiva de género y curso de capacitación con enfoque de género (O1-R3) -Talleres de alfabetización en torno a la internacionalización del currículum con actores claves (O3-R2) - Promoción de iniciativas concursables con cooperación nacional e internacional internos de investigación científica, de innovación y creación artístico cultural desarrollados por académicos y su mejora continua en las facultades. (O5-R4) -Fortalecimiento de los laboratorios, observatorios y centros, a través de la contratación de 20 técnicos para concurso SOS técnicos, para laboratorios, observatorios y centros. (O5-R3) -Gastos operacionales para laboratorios, observatorios y centros dependientes de los departamentos académicos fortalecidos (O5-R3)	Actividades de vinculación y gestión		
			Movilidad estudiantil	Movilidad internacional de estudiantes (manutención) (O3-R2)	M\$4.000.-
			Asistencia a reuniones y actividades académicas		
			Organización de actividades, talleres y seminarios	Organización de talleres (honorarios, servicio de alimentación, servicio y productos de difusión, materiales e insumos) (O1-R3) (O3-R2)	M\$11.500.-
			Fondos concursables	Fondos concursables para los departamentos de las unidades académicas (contrataciones, materiales, insumos, etc.) (O5-R3-R4)	M\$140.000.-
Gastos de operación	M\$325.331 25%	-Materiales e insumos para la implementación de Centro de Experimentación Radial y Medios Audiovisuales (O2-R3) -Implementación carrera Técnico en Soporte Tecnológico (O2-R3) -Servicio de difusión en Vía pública, Redes Sociales y Radios Digitales (O4-R1)	Servicios de mantención, reparación, soporte y seguros	Servicio de acceso y suscripción, arriendo de licencias (O2-R5) Servicios de mantención y reparaciones (compra de insumos para las reparaciones) (O2-R1/R2):	M\$169.686.-
			Otros gastos		

		-Servicios y productos de difusión para talleres de alfabetización en torno a la internacionalización del currículum con actores claves (O3-R2).	Materiales pedagógicos e insumos	Materiales e insumos y material pedagógico (O2-R1)	M\$10.331.-
			Servicios de apoyo académico y difusión	Servicio y productos de difusión, audiovisuales y de comunicación (O3-R2) / (O4-R1)	M\$35.000.-
			Impuestos, patentes y otros		
Servicios de consultoría	M\$25.000 2%	-Contratación de consultoría para la Acreditación Internacional de carreras de Ingeniería (Ingeniería Civil Industrial e Ingeniería Civil Ambiental) (O4-R3)	Consultorías	Contratación de consultoría agencia acreditadora (O4-R3)	M\$25.000.-
Subtotal cuenta gasto corriente					M\$676.501.-
Ítem	Monto (M\$) y % ítem	Justificación	Subítem	Justificación del gasto	Total subítem [M\$]
Bienes	M\$276.748 21%	-Computadores para laboratorios de estudiantes, equipos de redes y comunicaciones, proyectores para remodelaciones y habilitaciones de espacios. (O2-R3) -Bienes para la implementación de Centro de Experimentación Radial y Medios Audiovisuales UPLA, Facultad de Ciencias Sociales (O2-R3)	Bienes inmuebles		
			Equipamiento e instrumental de apoyo	Equipamiento e instrumental de apoyo para la docencia, innovación, investigación, laboratorios y/o talleres (O2-R4)	M\$231.748.-
			Otros bienes		
			Alhajamiento y mobiliario	Adquisición de mobiliario y alhajamiento (O2-R4)	M\$45.000.-

		-Bienes para la implementación de laboratorio carreras de la Facultad de Ingeniería (O2-R2) -Taller de Electricidad: adquisición de herramientas e insumos. (O2-R4) -Implementación carrera Técnico en Soporte Tecnológico: equipamiento e insumos. (O2-R4) -Habilitación de un taller para la carrera de Técnico en Construcción. (Mesones de trabajo, estantería metálica, herramientas sonda vibradora de alta frecuencia 45 mm unidad motriz eléctrica, moldes metálicos, juego de tamices, bandejas metálicas, balanzas de precisión) (O2-R4) - Adquisición de mobiliario y alhajamiento para remodelaciones en la Facultad de Humanidades y edificio de la Facultad de Ciencias Naturales y Exactas y Facultad de Ingeniería y Dirección de Equidad e Igualdad de Género (O2-R4)	Fondos concursables (Bienes)		
Obras	M\$320.000	-Remodelación campus A, 4° piso, Facultad de Humanidades y Servicios Higiénicos. -Habilitación Dirección de Equidad e Igualdad de Género. -Remodelación laboratorios de computación y CREAL (O2-R2/R3)	Obra nueva		
	24%		Ampliación		
			Remodelación	Remodelaciones en los recintos universitarios (O2-R2/R3)	M\$370.022.-
			Estudios de obras		
Subtotal cuenta gasto capital					M\$646.770.-
Total proyecto [M\$]					M\$1.323.271

