



CONVENIOS DE DESEMPEÑO 2011-2014

EDUCACION SUPERIOR PARA UNA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO PROGRAMAS PARA ESTIMULAR LA EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL EN AREAS CRITICAS

1. ANTECEDENTES GENERALES

Los Convenios de Desempeño (CDs) son un nuevo instrumento de financiamiento del Estado para las Instituciones de Educación Superior (IES), que constituyen un instrumento de adjudicación de recursos de nueva categoría que complementa a los instrumentos públicos ya existentes. Como una estrategia de cambio en la Educación Superior, posibilitarán un salto cualitativo en el siglo XXI, de acuerdo a las necesidades de la sociedad chilena y en el marco de políticas definidas por el Gobierno y el Ministerio de Educación.

Durante el desarrollo del Programa Mecesus2 (2006-2010), con el apoyo del préstamo BIRF 7317-CH, se realizó un programa piloto con la adjudicación de 4 CDs en universidades en carácter de experimental, los que financiaron esencialmente bienes públicos no alcanzados en el sistema de educación superior, de alta importancia y difíciles de abordar por las instituciones de manera individual.

El diseño de este nuevo instrumento de adjudicación de recursos contempló la selección de instituciones participantes por medio de un proceso competitivo de propuestas preliminares de Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) y su posterior diseño definitivo, que derivaron en un acuerdo mutuo, formalizado con la firma de convenios, los que incluyeron indicadores de desempeño notables en lo académico e institucional, convenidos por negociación directa entre el MINEDUC y las universidades, que éstas se comprometieron a alcanzar y sobre los cuales debieron rendir cuenta pública.

Este proceso en dos etapas (selección institucional y negociación de PMIs), permitió adjudicar e implementar en un período de 3 años CDs experimentales a las Universidades de Tarapacá, de Chile, del Bío-Bío y de La Frontera.

Los CDs piloto se implementaron desde comienzos del año 2008, para finalizar a comienzos del 2011. En el primer semestre del año 2010 fueron sometidos a una evaluación externa internacional de medio término, con resultados muy positivos que permiten hoy avanzar hacia un escalamiento progresivo del instrumento en instituciones de educación superior de todo el sistema.

Adicionalmente, durante el año 2009, la División de Educación Superior convocó a un Programa de Convenios de Desempeño en Humanidades, Ciencias Sociales y Artes, con recursos especiales. Siguiendo el mismo modelo del piloto de CDs Mecesup2, se seleccionaron 6 universidades. El Plan de Fortalecimiento y CDs de las Humanidades en el Campus Juan Gómez Millas de la Universidad de Chile ya ha sido formalizado y su implementación iniciada a comienzos de 2011. Los restantes convenios serán negociados durante el presente año.

Antecedentes completos de estas iniciativas pueden encontrarse en el portal del Programa Mecesup2: www.mece2.com.

2. PROGRAMA DE CONVENIOS DE DESEMPEÑO 2011-2014

El Convenio de Desempeño 2011 – 2014 es un contrato entre el Estado y la IES para alcanzar desempeños destacados que impliquen un mejoramiento cualitativo institucional.

El potencial de impacto político y estratégico de los CDs es alto, ya que permite a la institución generar iniciativas transformadoras capaces de incidir en sus dimensiones estructurales y focalizar sus esfuerzos corporativos en aspectos asociados al mejoramiento de la calidad de su quehacer.

Para un sistema de educación superior que muestra brechas importantes, los CDs ofrecen oportunidades relevantes para priorizar áreas funcionales o de conocimiento, fortalecer los esfuerzos y recursos de la organización en procura de logros notables, generar ventajas competitivas y un posicionamiento estratégico en aquellas áreas funcionales o de conocimiento que sean objeto de mejora y ser referentes para otras instituciones equivalentes.

2.1 Objetivos Generales

- Converger las misiones institucionales con las prioridades nacionales y regionales, la autonomía universitaria con la rendición de cuentas pública “accountability” y el desempeño institucional con el financiamiento público.
- Apoyar e incentivar estrategias para la reestructuración y modernización de las instituciones y el desarrollo de planes de mejoramiento institucional en áreas de prioridad nacional, posibilitando el fortalecimiento de la identidad y calidad institucional.
- Focalizar el desarrollo de capacidades de las IES para gestionarse por medio de desempeños convenidos, respondiendo a prioridades públicas y de su misión institucional, y fortaleciendo su capacidad de gestión y calidad de su oferta educacional. Para estos efectos, los convenios proveerán recursos que servirán de incentivo para lograr resultados, efectos e impactos de mayor magnitud institucional que por medio de aportes y procedimientos convencionales.

- Mejorar la coherencia, equidad, eficiencia, efectividad y calidad de la oferta educativa, a partir de diagnósticos de necesidades y desafíos que consideren referentes internacionales y nacionales, y que aseguren calidad.
- Alcanzar mayores niveles de calidad y pertinencia en la generación y aplicación de conocimientos.
- Incentivar la eficiencia y efectividad en las instituciones de educación superior.
- Aumentar la calidad e innovación para dar respuesta a los desafíos de una sociedad del conocimiento.
- Lograr el mejoramiento de la capacidad de gestión institucional y de la calidad académica, y su medición periódica.
- Favorecer la rendición oportuna de cuentas de los recursos que el Estado destina a la educación superior y la divulgación periódica, transparente y pública de los resultados académicos y de gestión institucionales.

2.2 Objetivos Específicos

- Introducir en las IES el concepto de Convenio de Desempeño y su focalización en el desarrollo de capacidades para gestionar acciones de mejoramiento académico que permitan el logro de resultados institucionales notables.
- Fortalecer la capacidad de gestión de las IES promoviendo y, cuando sea necesario, instalando unos estilos de gestión centrados en los resultados, como parte consustancial de una administración pro-activa.
- Mejorar el análisis institucional y el manejo de la información para la toma de decisiones basada en evidencia, que aporte a la coherencia, eficiencia, equidad y calidad de la oferta educativa y la actividad académica.
- Mejorar el desempeño institucional en áreas críticas, a través de la propuesta de resultados que sean alcanzables y medibles en plazos convenidos mutuamente.
- Integrar en forma efectiva los recursos y resultados que se obtengan en la implementación de los proyectos del Fondo de Innovación Académica (FIAC) del Programa Mecesus2 en el diseño de los CDs, con el fin de lograr coherencia estratégica, evitar duplicidades, producir sinergia e incrementar su impacto institucional.
- Consolidar el aseguramiento de la calidad en la educación superior chilena, avanzando hacia el ajuste de la calidad en coherencia con los resultados de la acreditación institucional y de programas.
- Contribuir a la consolidación del Servicio de Información de la Educación Superior (SIES), a través de la entrega oportuna de datos confiables e información requerida por el MINEDUC.
- Difundir en forma periódica y pública el logro de resultados, indicadores de desempeño y evaluación de impacto de estas inversiones.
- Avanzar en la comprensión de que los procesos de aprendizaje en la educación superior corresponden a desafíos didácticos del aprendizaje adulto.

2.3 Financiamiento

Los CDs están concebidos como instrumentos de política de educación superior y de financiamiento incremental de mediano plazo para fomentar la innovación y el cambio cualitativo y de gestión institucional a través de una más efectiva gestión del cambio, como resultado de los requerimientos de rendición de cuentas públicas, los diagnósticos que arrojan la autorregulación y la acreditación institucional y de programas, y las necesidades estratégicas de mejoramiento y crecimiento académico de las universidades.

El escalamiento de los CDs será financiado con recursos provenientes del Presupuesto de la Nación 2011, de un nuevo préstamo con el BIRF que se encuentra en negociación y eventualmente de otras fuentes. A estos recursos se sumarán los aportes de contraparte que resuelvan incluir las instituciones beneficiarias para hacer viable su propuesta y con el fin de lograr su potenciamiento.

2.4 Convocatoria e implementación

En concordancia con los resultados de la acreditación institucional, las IES participantes serán invitadas a preparar una propuesta de Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) Preliminar que incluya objetivos claramente definidos y medibles, estrategias, acciones, hitos, metas, resultados y compromisos de desempeño (a través de Indicadores) que puedan ser alcanzados en el período convenido, y que considere líneas de base y mediciones periódicas oportunas de los avances y cumplimiento de los compromisos contraídos. En el caso de ser seleccionada, la IES beneficiaria será invitada por el MINEDUC a diseñar un PMI Definitivo y convenir a través de un proceso de negociación los términos técnicos, presupuestarios y contractuales del convenio de desempeño.

La gestión de los CDs operará sobre la base de concursos informados y públicos de postulación y negociación de PMIs entre las IES elegibles y el MINEDUC. Para ello, contará con procedimientos establecidos de selección institucional, negociación y seguimiento de los convenios que se informarán oportunamente. Asimismo, realizará actividades de difusión, socialización del instrumento, capacitación, facilitación y apoyo en terreno. También elaborará materiales para facilitar la preparación, implementación, seguimiento y evaluación de los convenios por parte de las instituciones.

Los CDs podrán tener una duración entre 2 y 4 años e incluirán compromisos de financiamiento para todo el periodo, coherentes con los objetivos, metas y compromisos de desempeño contraídos en el Plan de Mejoramiento Institucional.

La transferencia de estos recursos estará condicionada a la demostración de avances en los indicadores de desempeño. Con este fin, se hará un monitoreo y evaluación continua de los progresos e impacto esperado, basados en revisiones anuales, que incluirán explicaciones y evidencias cuantitativas y la cantidad de recursos financieros proyectados para los años siguientes de implementación. Además, existirá una evaluación de medio término con árbitros nacionales e internacionales.

El Programa de Convenios de Desempeño 2011-2014 del Ministerio de Educación contempla el apoyo institucional en líneas estratégicas.

3. LINEAS ESTRATEGICAS

3.1. Formación de Profesores (FP)

Promoverá, apoyará e incentivará el análisis y cambio estratégico institucional para la formación de profesores a través de realizaciones efectivas con resultados significativos, con el fin de lograr una nueva generación de profesionales especialmente preparados para la obtención de mayores logros de aprendizaje en los diferentes contextos de enseñanza y aprendizaje de nuestro país, particularmente en entornos más vulnerables.

De esta forma, se estará respondiendo a las exigencias que impone la nueva Ley General de Educación 20.370 de 2009 y a la necesidad de Chile para ser considerado país desarrollado, plenamente inserto en la Sociedad del Conocimiento y a las necesidades de las personas de tener una educación de calidad. Esto implicará fortalecer, renovar y eventualmente innovar, bajo criterios objetivos y rigurosos, los programas e instituciones formadoras de profesores en la educación superior (universidades e institutos profesionales), de manera de acompañar el esfuerzo sistémico que está haciendo el país para mejorar la calidad de su educación escolar.

3.2. Innovación de la Oferta Educativa

3.2.1. Armonización del Currículo

Incentivará el análisis y cambio estratégico institucional para la implementación de nuevos e innovadores modelos educativos que logren el mejoramiento de los resultados de aprendizaje estudiantil y la armonización de los programas de estudio con las mejores prácticas internacionales.

Lo anterior implica la reforma del currículo centrado en el estudiante, con formación en ciclos con salidas intermedias, basado en resultados de aprendizaje, adquisición y demostración de competencias a lo largo de toda la vida, sintonizado con las necesidades de Chile para ser considerado país desarrollado, articulado académicamente para lograr una efectiva movilidad estudiantil y profesional, con estándares de calidad de nivel internacional y abierto al mundo, para insertarse en plenitud en la sociedad del conocimiento, con plazos de carreras pertinentes, retención efectiva y alta empleabilidad.

Esto implicará escalar significativamente los esfuerzos y resultados obtenidos en la última década a partir de la Declaración de Valparaíso de los Rectores del CRUCH el 2003, de la implementación por parte del CRUCH del Sistema de Créditos Transferibles (SCT-Chile) el 2006 y del apoyo del Fondo de Innovación Académico (FIAC) y los

Convenios de Desempeño (CDs) del Programa Mecesus2 a las IES para avanzar en la modernización y renovación del currículo de pregrado.

3.2.2. Internacionalización de los Doctorados

Potenciará en forma sostenida los mejores programas de doctorado nacionales con el fin de lograr su adecuado posicionamiento internacional y proyectarlos hacia la innovación social y productiva, mediante acciones crecientes de intercambio de candidatos y académicos, de trabajo de tesis en co-tutela y graduación de doble grado, de internacionalización de graduados chilenos con estadías de post-doctorado en centros destacados del extranjero, inversión en infraestructura científica y valorización de los resultados de investigación en el medio nacional y vinculación de manera efectiva con el sector productivo, en particular con empresas de carácter mundial.

Aunque los progresos en el ámbito del doctorado nacional han sido notables en la última década, todavía su tamaño es claramente insuficiente frente a países como Brasil y lejano al de los países desarrollados. Esto implicará un nuevo esfuerzo de desarrollo, de escalamiento cualitativo y cuantitativo en áreas deficitarias y con el desarrollo de nuevos programas en áreas estratégicas.

3.3. Calidad del Aprendizaje y la Gestión

Potenciará las líneas estratégicas indicadas en 3.1 y 3.2, con acciones de menor tamaño que permitan la experimentación (o pilotos) de iniciativas de mejoramiento y renovación de la docencia y el aprendizaje estudiantil con fines de replicación institucional o de sistema, la innovación académica continua que demanda el avance de las tecnologías y el mejoramiento de capacidades de gestión institucionales que permitan apoyar la introducción de mejores prácticas y cambios de mayor envergadura o estructurales en las IES. Para gestionar estos CDs, se ajustará el diseño del actual Fondo de Innovación Académica (FIAC) para que, sin perder su carácter competitivo, intensifique la negociación de focalización de objetivos, resultados, metas e indicadores con las instituciones, convenga compromisos de desempeño más precisos y de mayor impacto, y privilegie el monitoreo y evaluación de desempeños por sobre el de procesos.

3.4. Formación Técnica y Profesional

Fortalecerá la oferta de este nivel formativo, en términos de su pertinencia y actualización, conectando la oferta con el mundo laboral actual y futuro e innovando en aspectos pedagógicos, de manera de aportar significativamente a las mejoras de productividad, calidad y competitividad internacional del sistema productivo nacional.

Para ello, se apoyará el mejoramiento de los programas e instituciones de formación técnica superior (dos años) y profesionales (cuatro años), tanto en términos de pertinencia y calidad de su oferta educativa, como de sus capacidades de gestión académica y administrativa. Junto con ello, se buscarán formas efectivas de articulación con la educación media técnico-profesional y entre las carreras técnicas de nivel

superior y profesionales (sin o con licenciatura), alineándola en torno a las competencias laborales que el sector productivo y de servicios requieran. Finalmente, se incentivará la disminución de longitud de las carreras y el mejoramiento de la retención y la empleabilidad de los titulados.

Niveles de Complejidad

El Programa de Convenios de Desempeño 2011-2014 considera los siguientes niveles de complejidad, que van a permitir a las distintas IES del sistema acomodar su grado de desarrollo, experiencia y capacidades de gestión al nuevo instrumento de financiamiento incremental:

- I. Inicio al cambio institucional. (3.3. Calidad del Aprendizaje y la Gestión).
- II. Cambios institucionales sustanciales focalizados. (3.1. Formación de Profesores, 3.2.2. Internacionalización de los Doctorados y 3.4. Formación Técnica y Profesional).
- III. Cambios institucionales sustanciales y amplios. (3.2.1. Armonización del currículo).

4. ORGANIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS CONVENIOS DE DESEMPEÑO

Las IES beneficiarias serán seleccionadas por el Ministerio de Educación en concurso abierto y público, entre las instituciones elegibles que postulen con propuestas de PMI Preliminar. Las instituciones seleccionadas serán invitadas a preparar un PMI Definitivo que, una vez negociado y convenido entre ambas partes en todos sus aspectos, dará lugar al Convenio de Desempeño legal. Los procesos de negociación deberán dar a cada una de las partes un sentido de compromiso con los planes institucionales finales que se convengan y generar un ambiente de interés mutuo y compromiso que permita asegurar su éxito y el logro de los resultados demostrables y verificables.

La gestión de la evaluación, selección, negociación y seguimiento de los Convenios de Desempeño será llevada adelante por el Departamento de Financiamiento Institucional, en estrecha integración y coordinación con la División de Educación Superior del MINEDUC.

Para cumplir su cometido, el Departamento contará con encargados de facilitación y negociación y una organización de gestión adecuada que permita su integración y coordinación. Los negociadores serán profesionales destacados del ámbito académico o público, con prestigio y comprobada experiencia en gestión de la educación superior y de IES, que apoyarán a las instituciones beneficiarias en el diseño definitivo de los PMIs y en establecer los indicadores de desempeño notables y el financiamiento necesario para evaluar su desempeño. Los negociadores llevarán la negociación de los CDs respectivos y participarán en su monitoreo y evaluación hasta el final de su implementación. Para estos efectos, contarán con el apoyo de la Unidad de Análisis y Convenios de Desempeño y del Servicio de Información de la Educación Superior,

incluido el personal especializado, consultores y estudios que se estime necesarios para lograr los resultados esperados.

Las IES seleccionadas para Convenio de Desempeño deberán incluir en su propuesta una organización apropiada que haga viable su implementación.

5. CONDICIONES DE ELEGIBILIDAD INSTITUCIONAL

Los requisitos generales de postulación institucional a Convenios de Desempeño son:

- Demostrar la existencia de un plan de desarrollo estratégico actualizado.
- Demostrar la existencia de un proyecto educativo que explicita, entre otros aspectos, el modelo educativo que la institución ha adoptado para el diseño de sus carreras y el sello que la institución quiere darle a sus egresados.
- Demostrar la disposición y compromiso de la institución a hacer los cambios necesarios en su modelo y proyecto, que resulten de la experiencia y evidencia educativa.
- Disponer de la acreditación institucional vigente otorgada por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA), de acuerdo a la ley 20.129.
- Disponer de suficientes capacidades de gestión superior y propósitos bien definidos.
- Contar con equipos directivos y académicos que estén comprometidos con la gestión del cambio.
- Demostrar la existencia de capacidades básicas de estudio y análisis institucional, que apoyen la toma de decisiones basada en evidencia.
- Demostrar la existencia de mecanismos institucionales de autorregulación, capacidad de auto-evaluación con verificación externa de pares y aseguramiento de calidad externo (acreditación).
- Comprometer la entrega oportuna, periódica y coherente de información confiable sobre aspectos académicos, financieros, de acreditación y de indicadores de desempeño necesarios para el buen desarrollo del CDs.
- Estar al día en la entrega de información institucional al Servicio de Información de la Educación Superior (SIES).

Para las instituciones que resulten seleccionadas con Convenios de Desempeño, se consideran adicionalmente los siguientes requisitos:

- Designar a una autoridad superior competente de la institución, nombrada por el Rector o la más alta autoridad institucional, y que dependa de ésta, que gestione en forma efectiva el diseño definitivo del Plan de Mejoramiento Institucional, la negociación con el MINEDUC, su implementación oportuna y seguimiento a través de su monitoreo y evaluación continua. La IES beneficiaria deberá otorgar a esta autoridad las atribuciones y medios necesarios para un cometido oportuno y efectivo. Sin perjuicio de lo anterior, el responsable último será el Rector, habida consideración del contrato establecido entre la IES y el MINEDUC.

- Considerar aportes de contraparte de fuentes externas y/o institucionales cuando permitan potenciar sus iniciativas y hacerlas más viables.
- Constituir y/o fortalecer una Unidad de Estudio y Análisis (Investigación) Institucional al más alto nivel de la organización, compuesta por un Director y un número adecuado de profesionales. Esta unidad apoyará la toma de decisiones informadas de las autoridades institucionales, la gestión institucional integrada, la implementación del Convenio de Desempeño y en especial, el monitoreo y evaluación de sus avances y logro de los resultados comprometidos.
- Disponer de procedimientos administrativos, de compras, financieros y contables adecuados para una efectiva gestión de los CDs. Para estos efectos, las IES podrán utilizar las capacidades gestión existentes, pero actualizándolas a estas nuevas necesidades y dejándolas con clara dependencia de la Rectoría.
- Proveer una página institucional en Internet para el convenio adjudicado, para fines de transparencia, información pública y seguimiento.
- Cumplir los requisitos institucionales que se señalen más adelante y aquellos especificados en los reglamentos y bases anuales de cada concurso.

5.1. Planes Estratégicos

Las IES que postulen a Convenios de Desempeño deberán demostrar la existencia de un plan de desarrollo estratégico a mediano plazo, particularmente a cinco años, que contenga una clara misión institucional; un adecuado análisis externo de los recursos y capacidades internas; objetivos estratégicos y metas bien definidas; indicadores de desempeño, su monitoreo y evaluación; y políticas establecidas satisfactoriamente en gestión académica, oferta de pregrado, oferta de postgrado, investigación y vinculación con el medio. Este documento deberá estar correctamente actualizado.

El Plan de Mejoramiento Institucional propuesto a Convenio de Desempeño deberá guardar debida coherencia con dicho plan estratégico y, como el CDs busca resultados notables, la institución deberá profundizarlo en los ámbitos pertinentes para mostrar cómo logrará obtener esos resultados. El PMI podrá servir como instrumento de implementación del mismo y como herramienta de apoyo a la gestión del Rector o la más alta autoridad institucional.

Las áreas prioritarias serán establecidas por la respectiva institución de acuerdo al análisis estratégico y reflejarán su interés en el desarrollo y fortalecimiento de éstas en el mediano plazo, en coherencia con los planes de desarrollo regional y nacional.

5.2. Proyecto Educativo

Las IES que postulen a Convenios de Desempeño deberán demostrar la existencia de un proyecto educativo que explicita, entre otros aspectos, el modelo que la institución ha adoptado para el diseño de sus carreras y el sello que la institución quiere darle a sus egresados. También deberá señalar si hará algunos cambios a su modelo basado en la experiencia adquirida (suya o de terceros) y en la evidencia.

En el caso de universidades del CRUCH, éstas deberán demostrar avances concretos en la implementación del Sistema de Créditos Transferibles (SCT-Chile) y de movilidad estudiantil.

5.3. Resultados de la Acreditación

Las IES que postulen a Convenios de Desempeño deberán presentar una síntesis del diagnóstico estratégico producido en la acreditación institucional (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), que integre el Informe de Auto-Evaluación con las sugerencias de la Comisión Externa de Pares y las recomendaciones informadas por la CNA en su resolución. Este documento deberá contar con la aprobación de la instancia superior de Gobierno Académico de la institución.

El PMI deberá ser coherente con los resultados y recomendaciones de la acreditación institucional y considerarlos, para permitir ajustes de calidad en la gestión institucional, en la calidad académica y su medición periódica. Sin embargo, como los CDs buscan desempeños notables, las IES deberán también considerar ajustes de calidad que se proyecten más allá de estas recomendaciones, buscando aquello a que tanto aspiran y que pueden lograr.

6. GASTOS ELEGIBLES DE LOS CONVENIOS DE DESEMPEÑO

Los Convenios de Desempeño financiarán gastos de inversión en una acepción amplia, que incluyen el gasto de formación de recursos humanos, servicios de consultoría y no-consultorías, bienes, obras y gastos de operación (recurrentes) incurridos por las instituciones para implementar las estrategias del PMI Definitivo y alcanzar los resultados convenidos. Los recursos asignados a los Convenios de Desempeño deben entenderse como un medio e incentivo para lograr mejoramientos relevantes en las instituciones y en el sistema de educación superior y en ningún caso para llevar adelante actividades específicas pre-programadas.

7. ASIGNACIÓN, TRANSFERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS

El nivel de recursos que se asigne a cada CDs será determinado por el MINEDUC en función del PMI Definitivo, previamente acordado entre éste y la IES beneficiaria durante el proceso de negociación. Los recursos de apoyo para desarrollar el Plan de Mejoramiento Institucional, según lo convenido en el respectivo CDs, tendrán una duración de hasta 4 años. Los procedimientos detallados de selección de las Propuestas serán establecidos en las bases administrativas y técnicas.

La transferencia de recursos asignada en subsidio será administrada de la siguiente forma:

- Las IES recibirán apoyo de recursos para un PMI que incluya metas, hitos e indicadores de desempeño claramente definidos.

- El foco del gasto será orientado a la generación de capacidades institucionales de mediano y largo plazo, con uso de procedimientos locales y/o BIRF para la gestión financiera y de adquisiciones en universidades del Estado y BIRF para las restantes.
- Las instituciones beneficiarias deberán abrir cuentas corrientes exclusivas para los recursos transferidos y llevar una contabilidad de acuerdo a normas públicas vigentes.
- Los desembolsos se concretarán por medio de un anticipo a la firma del convenio, con subsecuentes transferencias anuales basadas en los resultados obtenidos que se evaluarán a través de la documentación de gastos y la demostración objetiva de hitos, metas e indicadores de desempeño comprometidos en el convenio.
- En el caso que el avance de resultados sea demostradamente insatisfactorio para el MINEDUC en relación a los compromisos establecidos en el Convenio de Desempeño respectivo, la transferencia de los recursos será suspendida hasta que la IES demuestre una estrategia corregida de implementación satisfactoria para el Ministerio.

8. INSTITUCIONES POSTULANTES

Podrán postular para el concurso de Convenio de Desempeño las instituciones de educación superior referidas en el artículo 1° del D.F.L. (Ed.) N° 4 de 1981 y las instituciones de educación superior privadas que hayan obtenido la acreditación institucional en conformidad a lo establecido en la Ley 20.129.

9. CONTENIDO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

El PMI Preliminar propuesto deberá considerar objetivos, estrategias, programas y acciones para lograr el mejoramiento de la calidad académica y de la capacidad de gestión institucional en las líneas estratégicas contempladas en el Programa de Convenios de Desempeño 2011-2014. Los énfasis deben estar en los cambios, sus resultados e impacto, para lo cual deberá considerar mecanismos de medición permanente del logro de objetivos, metas y desempeños comprometidos, así como la generación de evidencias que lo respalde.

El Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) Preliminar es el componente central que servirá de respaldo para la negociación de los Convenios de Desempeño; representa una propuesta de gestión del cambio que la IES resuelve presentar al MINEDUC para negociar su financiamiento y PMI Definitivo. En la práctica, es una propuesta corporativa que interviene racionalmente las debilidades y amenazas y potencia las fortalezas y oportunidades detectadas en el diagnóstico estratégico, para lograr el mejoramiento académico y de gestión. Los propósitos, objetivos y acciones contempladas en el PMI deben ser debidamente expresados en hitos, metas y resultados esperados que puedan ser medidos con algunos indicadores de desempeño, medibles y verificables, que permitan al MINEDUC determinar el eventual impacto de la propuesta. Tanto los hitos como las metas deben considerar la línea base (punto de partida) y los valores anuales comprometidos.

El Plan de Mejoramiento Institucional Preliminar que se presente a concurso deberá considerar los nudos críticos, objetivos e indicadores de desempeño que correspondan a la línea estratégica respectiva, como también debe exponer un análisis sobre la experiencia de la institución y de otras IES sobre el tema en cuestión. Para ello, deberá señalar qué funciona y que no, y por qué (relaciones causa-efecto y sus evidencias), hasta dónde sea posible según el estado del arte nacional e internacional. Esto será importante para evaluar el PMI y determinar cuán viable y potente es.

No obstante, en general las propuestas de PMI podrán estar referidas al mejoramiento de la gestión académica a todo nivel y a acciones que permitan superar las amenazas y debilidades detectadas en los diagnósticos estratégicos, la auto-evaluación y/o acreditación, en nudos críticos que requieren:

- Apoyar al fortalecimiento y renovación del cuerpo académico.
- Mejorar de la relevancia y pertinencia de la oferta educacional y de investigación y su sintonía con las necesidades nacionales.
- Atraer, retener y desarrollar talentos postulantes a los programas.
- Desarrollar programas de nivelación académica y de competencias básicas de los estudiantes de menor nivel académico que ingresan al primer año, para asegurar el éxito en sus estudios.
- Renovar el currículo, centrado en el estudiante, basado en resultados de aprendizaje y demostración de competencias, mejoramiento de la eficiencia docente, implementación del SCT-Chile y acciones de movilidad estudiantil, desarrollo y potenciamiento de áreas disciplinarias de investigación y postgrado de referencia nacional e internacional, proyección académica internacional y hacia la innovación educacional y social, modernización de sistemas de información para el seguimiento y evaluación de impacto, y esfuerzos significativos de modernización institucional y de gestión.
- Apoyar la modernización curricular centrada en el estudiante y su aprendizaje a lo largo de toda la vida, innovando en experiencias, metodologías y herramientas para mejorar el aprendizaje y, cuando es pertinente, en la práctica profesional. Incluye aspectos de empleabilidad e indicadores de eficiencia pedagógica.
- Mejorar significativamente la calidad académica y su aseguramiento, en particular en lo referente a la retención estudiantil, calidad del aprendizaje, tasa de egreso efectivo, disminución de duración y empleabilidad.
- Impulsar la articulación y movilidad estudiantil nacional e internacional de pre y postgrado, asegurando la acreditación de los aprendizajes demostrados.
- Incrementar la inserción internacional de los programas nacionales de doctorado, innovando en el trabajo de tesis co-tutorial, obtención de dobles grados, investigación cooperativa y estadías de postdoctorado, como también en la suscripción de acuerdos internacionales con modalidad de gastos compartidos.
- Aumentar la relación educación-sociedad, en materia de campos profesionales y pedagógicos, postgrados profesionales, investigación, desarrollo e innovación y empleabilidad de post-graduados.

- Impulsar con énfasis la vinculación con el Medio y la utilización de los resultados en Investigación y Desarrollo en la docencia.
- Instalar capacidades de estudio, investigación y análisis institucional, como herramienta de gestión corporativa.

10. EVALUACIÓN, JERARQUIZACIÓN Y SELECCIÓN DE PROPUESTAS

El Ministerio de Educación conformará Comités de Evaluación y Selección de Convenios de Desempeño, que serán los encargados de entregar al Ministro de Educación una recomendación de selección de las propuestas de PMI Preliminar presentadas.

En la evaluación y selección de las propuestas se considerará la búsqueda de resultados notables, sus efectos y el impacto de sus acciones, tanto en las IES y su potencial proyección en el sistema de educación superior, atendiendo la innovación y compromiso corporativo para gestionar cambios institucionales significativos, la calidad y pertinencia del Plan de Mejoramiento Institucional, el mejoramiento de la infraestructura en la calidad y capacidad académica y para aprovechar en forma óptima los recursos humanos y materiales disponibles, la capacidad para optimizar la gestión institucional y su vinculación con el desarrollo regional y/o nacional, su potencial de replicación, la complejidad académica de las instituciones postulantes y las experiencias previas ya implementadas (Mecesup2 u otras fuentes), sus resultados e impacto.

El Comité podrá considerar criterios de selección adicionales de tipo estratégico en el análisis conjunto de las propuestas, tales como el logro e impacto obtenidos por la institución en proyectos de mejoramiento de la calidad financiados con anterioridad (Proyectos Mecesup2 u otras fuentes), la magnitud de los compromisos de desempeño asumidos en el Plan de Mejoramiento Institucional, los aportes de contraparte que puedan asegurar para potenciar sus iniciativas y hacerlas más viables, y la demostración de capacidades fiduciarias instaladas (gestión de recursos, capacidades normadas de adquisiciones y capacidad de gestión).

Los integrantes del Comité analizarán las propuestas de las IES en el marco de las políticas públicas vigentes, los antecedentes y prioridades establecidos en el modelo educativo y en la planificación estratégica de la institución proponente, los resultados de la acreditación institucional, de programas y de autorregulación aportados. Con estos antecedentes y conforme con los criterios establecidos en las bases, el Comité deberá priorizar las iniciativas y proponer una selección de instituciones al Ministro de Educación, quién resolverá e instruirá la emisión del acto administrativo respectivo.

Junto con informar el resultado de selección de instituciones que participarán en el Programa de CDs 2011, el Ministro invitará a éstas a preparar el PMI Definitivo y convenir el convenio de desempeño legal pertinente.

En suma, el criterio general será focalizar y dirigir los recursos para Convenios de Desempeño con Instituciones de Educación Superior que estén dispuestas a comprometer cambios, resultados y desempeños destacados en áreas de importancia estratégica para el país, de acuerdo a criterios de interés público.

11. CONVENIOS DE DESEMPEÑO

Una vez seleccionada una institución para Convenio de Desempeño y negociado los términos de diseño del Plan de Mejoramiento Institucional, el presupuesto definitivo y las bases para su implementación, el MINEDUC procederá a celebrar con ésta el contrato legal respectivo.

Los CDs son acuerdos en que se especifican objetivos, metas cuantificables, hitos e indicadores de desempeño notables para cada período y etapa del Plan de Mejoramiento Institucional adjudicado y se establece la medición periódica de los resultados en función de dichas metas y de las líneas de base establecidas en el PMI Definitivo.

Este instrumento permite ofrecer un financiamiento multi-anual a las instituciones, en base a los resultados comprometidos y obtenidos en cada período. Por ello, deberá contener un plan de seguimiento y evaluación que permita medir el cumplimiento de los compromisos y desempeños, y generar evidencias de respaldo para la sistematización y replicabilidad de la experiencia.

Los Convenios de Desempeño estipularán, entre otros:

- a) El PMI Definitivo, que debe considerar objetivos, estrategias, programas, acciones, metas cuantificables, hitos e indicadores de desempeño destacados para cada período y etapa, con la finalidad de mejorar la calidad académica y la capacidad de gestión institucional; como también incluir un sistema de seguimiento y evaluación que permita generar evidencias para medir su cumplimiento, así como para sistematizar y replicar su impacto.
- b) Aportes del Ministerio de Educación y de las IES.
- c) Condiciones de transferencia de recursos, de suspensión y de término anticipado.
- d) Los compromisos y obligaciones de ambas partes.
- e) Las reglas de desembolsos, adquisiciones y reprogramación.
- f) Los informes de resultados y gestión.
- g) La organización y forma de gestión de los CDs.
- h) La difusión de los CDs, sus resultados y rendición de cuenta pública.
Implementación y aplicación de mecanismos de seguimiento y control de hitos e indicadores comprometidos y de evaluación de impacto.
- i) La obligación de devolución de los recursos no comprometidos por el Convenio de Desempeño, al término de la duración del mismo.
- j) Su duración y vigencia.

Mediante los Convenios de Desempeño, las Instituciones de Educación Superior se obligarán a asegurar el adecuado uso de los recursos asignados al desarrollo del Plan de Mejoramiento Institucional convenido con el Ministerio de Educación.

Asimismo, se comprometerán a cumplir con las metas de desempeño y mecanismos de autorregulación que se establezcan y a proporcionar la información estadística institucional que se requiera para el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SIES).

Finalmente, se comprometerán a implementar y/o fortalecer la Unidad de Análisis Institucional, publicar anualmente Anuarios que consideren estadísticas e Indicadores de Desempeño Institucionales e implementar un portal web exclusivo del CDs que permita una adecuada difusión y evaluación pública de sus objetivos y avance en el cumplimiento de los compromisos convenidos con el Ministerio de Educación.

12. SEGUIMIENTO DE LOS CONVENIOS E INFORMES DE AVANCE

El seguimiento anual de los Convenios de Desempeño será de responsabilidad del Departamento de Financiamiento Institucional de la División de Educación Superior, quién se apoyará en paneles de negociadores y su Unidad de Análisis y Convenios de Desempeño. Este proceso incluirá todo lo relativo al análisis de los informes de avance, a la gestión financiera, el logro y demostración de resultados, la evaluación de impacto y la difusión de los avances a las instancias pertinentes con el fin de resolver la continuidad de los recursos del subsidio y prever las acciones correctivas que sean necesarias.

El seguimiento de la ejecución del Plan de Mejoramiento Institucional tendrá tanto un carácter sustantivo, en el sentido de cooperar y ofrecer el apoyo necesario para el cumplimiento de sus actividades y fines, y de control, orientado a que las instituciones realicen oportunamente las adecuaciones que se estimen necesarias.

Para ello el seguimiento comprenderá tareas de supervisión y control de gestión con relación al cumplimiento de sus compromisos contractuales, el correcto manejo financiero y el logro de resultados, una comunicación fluida con los responsables respecto a actividades de monitoreo y evaluación realizadas por las instituciones, visitas en terreno y, cuando se estime necesario, asesoría de especialistas nacionales o extranjeros para la evaluación del progreso e impacto de las iniciativas. En particular, los CDs tendrán una evaluación de medio término (nacional o internacional) que permita determinar oportunamente la viabilidad de término de los compromisos contraídos por la IES beneficiaria en los plazos establecidos en el convenio.

Cada IES beneficiada con un Convenio de Desempeño deberá emitir informes de avance que provean información sobre los logros alcanzados en la implementación del Plan de Mejoramiento Institucional, en el cumplimiento de hitos y metas comprometidas, en los indicadores de desempeño convenidos, en el uso y destino de los recursos

(avances en ingresos y gastos) y explicaciones y comentarios de autoridades y líderes universitarios, además de las rendiciones financieras.

La División de Educación Superior se pronunciará sobre los informes de avance y el progreso de hitos y evolución de indicadores comprometidos por parte de las IES. Según el grado de conformidad con el desarrollo proyectado podrá, en caso de incumplimiento, suspender la entrega de los recursos correspondientes a la etapa siguiente, hasta el momento en que se hayan cumplido en forma satisfactoria los compromisos contraídos y/o re-negociado sus términos contractuales.

Adicionalmente, como síntesis informativa de su gestión y compromiso de rendición de cuentas pública, cada institución deberá preparar e informar sus resultados a través de un Anuario Institucional de Estadísticas e Indicadores de Desempeño. La estructura básica de este Anuario se informará en las bases de la convocatoria.

CONVENIOS DE DESEMPEÑO 2011-2014

TERMINOS DE REFERENCIA 2011 FORMACIÓN DE PROFESORES

El Ministerio de Educación convocará y hará llegar oportunamente a las IES elegibles las bases que faciliten su participación en el Programa de Convenios de Desempeño en Formación de Profesores (FP). Para ello, las IES deberá tener presente en todo momento, que lo expuesto en términos generales para los Convenios de Desempeño será plenamente aplicable en esta línea estratégica particular.

La propuesta de PMI Preliminar no deberá exceder las 12 páginas, más anexos síntesis relevantes de igual extensión. En forma auto-contenida, el PMI Preliminar deberá expresar los propósitos institucionales, sus planes y estrategias de desarrollo principales, estadísticas e indicadores básicos y una síntesis del plan de mejoramiento propuesto, los resultados que busca obtener, haciendo referencia a prioridades nacionales y regionales y un análisis de su experiencia, La IES participante podrá presentar una propuesta institucional orientada a fortalecer y renovar el FP. Detalles de contenido y formato serán indicados en las bases. La duración máxima será de 4 años.

Estos convenios de desempeño buscan incentivar el análisis estratégico y cambio institucional, permitiendo desarrollar un profesores con competencias de alto nivel según las necesidades del siglo XXI, profesionalmente preparado para la obtención de mayores logros de aprendizaje en las aulas escolares de nuestro país, particularmente en los contextos más vulnerables, respondiendo así a las exigencias que impone la nueva Ley General de Educación 20.370 de 2009 y con ello, a la necesidad de Chile para ser considerado país desarrollado, plenamente inserto en la Sociedad del Conocimiento.

Esto implica fortalecer, renovar y eventualmente innovar, bajo criterios objetivos y rigurosos, los programas de formación de profesores en universidades e institutos profesionales elegibles, de manera de acompañar el esfuerzo sistémico que está haciendo el país para mejorar la calidad de su educación escolar y sus resultados.

Aunque la convocatoria de CDs en FP 2011 contempla la gestión del cambio en todas sus modalidades (básica, media y parvularia), el foco inicial de los Planes de Mejoramiento Institucional estará en la Educación Básica, con el fin de aprovechar los estándares que ya han sido preparados para este nivel. El diseño del PMI en sus fases siguientes podrá incluir las demás modalidades de oferta, tomando en consideración los respectivos estándares en la medida que éstos estén disponibles. Junto con el diseño del nuevo currículo de educación básica, que deberá concretar una nueva matrícula en 2013, el PMI en su fase inicial deberá considerar planes de desarrollo de personal académico, de gestión de información y conocimiento, de integración de TICs y tecnologías educativas al aprendizaje, y de espacios necesarios para lograr su cometido.

Junto con la convocatoria de CDs, la División de Educación Superior convocará a una nueva postulación a proyectos para realizar Análisis Estratégico en Formación de Profesores. Esta acción, que complementará la iniciada el año 2010, tiene por objetivo incentivar a las universidades e institutos profesionales elegibles que imparten carreras de pedagogía a realizar un análisis estratégico institucional de sus facultades o escuelas de formación de profesores y programas de pedagogía ofertados actualmente, con el fin de establecer su estado de desarrollo relativo, sus capacidades para formar profesores y su potencial para gestionar conocimiento en las disciplinas de la educación y afines, en el marco de pertinencia y exigencias que Chile requiere para incorporarse en plenitud a la sociedad del conocimiento. Se espera que el análisis tome en consideración el estado del arte internacional, el plan estratégico y modelo institucional vigentes, los cambios de escenario estratégico nacional y regional, los resultados de la acreditación institucional y de programas, la evaluación diagnóstica de los estudiantes de pedagogía, los avances en la elaboración de estándares y las orientaciones curriculares para la formación inicial. Este análisis podrá servir a la institución como base para gestionar cambios internos estratégicos y para postular con mayores antecedentes a convenios de desempeño.

La mayoría de los diagnósticos indican que la calidad de los profesores es uno de los aspectos críticos para el mejoramiento de la calidad de la educación escolar y que en nuestro país la formación de los profesores presenta un importante rezago en cuanto a sus logros efectivos.¹ Para avanzar en este campo se requiere, entre otros factores, de una profunda renovación tanto de los programas iniciales de estudio, los cuerpos académicos, el desarrollo de la investigación y la oferta de postgrado, y definitivamente de mejores resultados.

Las IES a través de de los CDs FP deberán resolver nudos críticos que requerirán acciones en las siguientes materias:

1. Reorientar los proyectos en apoyo de FP Mecesus2 actualmente en desarrollo, para formar parte de los nuevos CDs.
2. Fortalecer el cuerpo académico.
3. Atraer, retener y desarrollar talentos de los futuros postulantes a las carreras.
4. Aumentar el nivel de exigencia académica de los programas de estudio, para lograr resultados efectivos (estándares).
5. Fortalecer la formación de los contenidos disciplinares y profesionales. En particular, articular e integrar efectivamente los distintos ejes de formación, tanto en las facultades como en otras dependencias de servicio en las especialidades.
6. Incorporar en la definición curricular de las pedagogías el sentido profesional de la formación de profesores, lo que se manifiesta en el reconocimiento de la educación como disciplina en desarrollo, otorgando al profesor un rol de practicante reflexivo, capacitado para el diagnóstico de necesidades de aprendizaje y la toma de decisiones sobre adecuaciones curriculares que sean necesarias en la interacción pedagógica.

¹ OCDE (2004) *Revisión de Políticas Nacionales de Educación: Chile*. París

7. Fortalecer la entrega y evaluación de los contenidos generales apropiados para el profesional SXXI (comunicación oral y escrita, análisis cuantitativo, trabajo en equipos interdisciplinarios, manejo instrumental inglés, dominio tecnologías y sistemas, investigación-acción, entre otras).
8. Innovar en metodologías y herramientas para mejorar el aprendizaje, y en prácticas de evaluación.
9. Participar de las diferentes disciplinas que hacen posible el aprendizaje (multi e interdisciplinario).
10. Desarrollar experiencias significativas de aprendizajes.
11. Trasladar y aplicar las mejores prácticas pedagógicas y de gestión docente, tanto originadas en Chile como en el extranjero.
12. Fortalecer los vínculos con las IES chilenas y extranjeras con los cuáles colaborar para aumentar significativamente la calidad de la educación que entrega.
13. Lograr redes efectivas de “campos pedagógicos”, con líneas de prácticas que garanticen la retroalimentación a la persona que se encuentra desarrollando su profesión docente.
14. Lograr relaciones activas y eficaces entre la enseñanza pre-escolar, básica y media, integrando entre niveles educativos y carreras, conforme a programas afines.
15. Lograr investigación sistemática y de alto nivel sobre temas de educación.
16. Lograr programas pertinentes y efectivos de especialización y postgrado.
17. Lograr enfoques multi-disciplinarios en los cuerpos académicos.
18. Lograr modalidades consecutivas y/o concurrentes que garanticen el sentido profesional del desarrollo de profesores.
19. Renovar el profesional de la educación para seis grados de educación básica y seis años de educación media que, considerando una visión amplia, logre una formación especializada de aquello que enseña.

Los objetivos específicos de los CDs en FP, deberán al menos:

1. Rediseñar el currículo de formación de profesores.
2. Mejorar sustantivamente la formación de profesores y las competencias efectivas para el aprendizaje.
3. Vinculación efectiva con la actividad educativa en la comunidad escolar, con flujos valiosos en ambas direcciones.
4. Demostrar efectivamente los niveles formativos de alta calidad comparado con estándares internacionales que se pueden obtener en Chile.
5. Generar casos de referencia para proyectar el escalamiento de la formación de profesores.
6. Fortalecer la didáctica específica.
7. Incorporar y fortalecer las tecnologías educativas que tengan buen impacto en el aprendizaje.
8. Fortalecer el cuerpo académico que forma profesores para que se renueven las prácticas de enseñanza y logren los aprendizajes requeridos. En particular, se requiere la instalación consciente de que el rol del formador de formadores es modelador de la docencia del futuro profesor, lo que debiera manifestarse a lo

menos en una coherencia del discurso y acción, y en el desarrollo de mecanismos que permitan la reflexión sobre su práctica docente, tales como el análisis de registro y los elementos posibles de analizar en la interacción pedagógica.

Los indicadores de desempeño notables que se vislumbran desde el ámbito de la política pública son:

1. Mejoramiento de los niveles de acreditación de carreras.
2. Mejoramiento del nivel de ingreso estudiantil, medido por la PSU.
3. Aumento del % de académicos con doctorado.
4. Matrícula efectiva de estudiantes en los programas rediseñados de educación básica a partir del año 2013, y de las demás modalidades de formación pedagógica a partir del 2014.
5. Logros efectivos (cuantificables y medibles en su impacto) en las prácticas para los alumnos y las unidades educativas y sobre las competencias efectivas de los profesores en su ejercicio docente.
6. Mejoramiento de las tasas de retención y titulación.
7. Número de CDs implementados.
8. Mejoramiento de las condiciones de empleabilidad de los egresados.
9. Mejoramiento de los puntajes de egreso en la prueba INICIA, que deberá ser visible una vez que egrese la primera cohorte de profesores formados con el nuevo currículo, con consideración de estándares

Las instituciones deberán incluir en sus propuestas los planteamientos necesarios para abordar los siguientes temas relevantes:

1. **Efectividad:** exponer los planes y actuaciones para asegurar la efectividad de los procesos de formación, en lo que respecta a la calidad formativa, número de estudiantes y progresión de ellos en su formación.
2. **Utilización de diagnósticos existentes:** identificar los diagnósticos existentes sobre la formación de profesores, tanto de la propia institución como de otros actores del sistema de educación superior chileno, y cómo y de qué se hace cargo de ellos en su propuesta.
3. **Análisis de la propia experiencia:** analizar la experiencia de la institución en la formación de profesores, exponiendo los factores que han tenido buenos resultados (separándolos de otros) y mostrando cómo se proyectan en su propuesta. El propósito de este análisis es asegurar que la institución utilice un mecanismo sistemático y permanente para aprender y realizar mejoramiento continuo a partir de su propia experiencia. Específicamente, se espera generar un observatorio de las prácticas de formación de profesores, dirigido al interior de la institución, que tenga como principales objetivos levantar evidencias que generen criterios compartidos al ser contrastados con los desafíos y retroalimenten de una manera rápida, dinámica y fluida a los formadores de formadores.

4. **Utilización de experiencias formativas valiosas de otros actores (realizadas tanto en Chile como en el extranjero):** analizar y discutir los casos que son relevantes y pertinentes, señalando cuáles se utilizarán en su propuesta, cuáles no y los fundamentos de estas decisiones. El propósito de este análisis es asegurar que las instituciones utilicen mecanismos sistemáticos y permanentes para aprender de la experiencia de los sistemas de formación de profesores a nivel global.
5. **Adopción de las mejores prácticas formativas internacionales:** identificar y analizar las mejores prácticas internacionales en formación de profesores, señalando cuáles incorpora a su propuesta así como su justificación. Estas mejores prácticas pueden o no estar vinculadas a las experiencias formativas señaladas anteriormente.
6. **Atracción y retención de talentos:** exponer los criterios que utilizará para atraer y retener talentos como por ejemplo estudiantes o académicos, que son parte de la propuesta.
7. **Utilización de estándares:** exponer en la propuesta cómo utilizará los estándares formativos señalados por el MINEDUC. Esto deberá hacerse tanto para la situación de egreso de los estudiantes como para el proceso de formación de ellos.
8. **Indicadores relevantes:** exponer los indicadores de resultados y los indicadores de procesos.
9. **Retroalimentación:** exponer los medios para retroalimentar hacia los procesos de formación desde el seguimiento de los egresados y de los efectos de su ejercicio profesional (en la calidad del aprendizaje de sus estudiantes).
10. **Vinculación al medio:** plantear cómo la institución se vinculará con los establecimientos educacionales y otros actores relevantes para detectar las necesidades objetivas para la formación y para verificar los efectos de la formación que provee. Por otra parte, señalar cuáles de las actuaciones que propone pueden proyectarse también al medio en la forma de capacitación y educación continua.