

**PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO**  
**2008-2012**  
**UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA**

**ANTOFAGASTA – CHILE**  
**2008**

## INDICE

<b>Diagnóstico estratégico</b>	<b>3</b>
<b>Misión</b>	<b>11</b>
<b>Visión</b>	<b>12</b>
<b>Principios y valores</b>	<b>13</b>
<b>Lineamientos estratégicos, políticas, objetivos estratégicos y estrategias:</b>	<b>15</b>
<b>1.- Desarrollo del quehacer académico con calidad</b>	<b>15</b>
<b>2.- Gestión Institucional para el aseguramiento de la calidad.</b>	<b>24</b>
<b>3.- Resguardar el equilibrio económico y financiero de la Universidad.</b>	<b>34</b>
<b>4.- Vinculación del quehacer académico con el desarrollo sustentable de la región.</b>	<b>39</b>

## DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

### Fortalezas:

- La Universidad de Antofagasta se encuentra acreditada institucionalmente por tres años.
- La Universidad cuenta con un 66% de académicos jornada completa con formación de postgrado.
- Investigación competitiva en recursos del mar, ingeniería química y química básica.
- Desarrollo sostenido en la creación de programas de postgrado 4 doctorados, 3 de ellos acreditados y 9 magíster, 2 acreditados.
- Desarrollo de planes de formación de profesionales especialistas.
- La Universidad posee probados procesos de acreditación de carreras que a la fecha le han permitido acreditar 8 programas de pregrado.
- La Universidad cuenta con carreras de larga tradición. Por su calidad académica están posicionadas en el sector público y privado.
- Oferta diversificada de carreras vinculadas al quehacer de la región que abarcan diferentes áreas del conocimiento.
- El área de extensión cultural de la Universidad está consolidada, tiene un alto reconocimiento de la comunidad tanto a nivel regional, nacional e internacional.

- Importante desarrollo en el área de extensión asistencial y social en la región.
- Las nuevas construcciones como la modernización de las existentes, conforman una infraestructura que mejora y perfecciona la docencia e investigación incrementando su calidad.
- La Universidad posee una situación financiera estable que le permite el normal desarrollo de sus operaciones y proyectar su futuro.

### **Debilidades**

- Sistemas de información inadecuados que limitan la gestión administrativo docente y el acceso a información veraz y oportuna.
- Bajo rendimiento académico de los estudiantes de primeros años en las asignaturas de ciencias básicas.
- Programas de estudios con exceso de asignaturas y poco flexibles.
- El sistema de calificación docente presenta un resultado parcial respecto del mejoramiento de la docencia.
- El procedimiento implementado para desarrollar el proceso de evaluación académica, en algunos aspectos a evaluar, no cuenta con criterios claros y precisos, lo que induce a diferencias en su interpretación.
- Doctores que realizan actividad académica que no está acorde con la productividad requerida al grado que ostentan.

- Escasa integración de la actividad docente y de investigación con demandas del sector público y privado en cuanto a la solución de sus problemas.
- Falta de un diseño de cumplimiento de metas, que permita una adecuada distribución de la carga académica y funcionaria, de manera de asegurar el máximo aprovechamiento del recurso humano disponible.
- Insuficiente valoración de los recursos y capacidades, en el ámbito académico y no académico, para hacer una asignación eficiente de cargos.
- La estructura organizacional inadecuada a los requerimientos y desafíos actuales que tiene la Universidad.
- Ausencia de un plan de mantenimiento y mejoramiento de las instalaciones de la Universidad acorde con el desarrollo de su entorno.
- Limitado sistema de difusión y promoción de carreras que imparte la Universidad.
- Déficit de políticas para el perfeccionamiento de los académicos en docencia universitaria.
- Seguimiento no estructurado de los ex alumnos de la Universidad, no se cuenta con un directorio institucional de titulados.

## Oportunidades

- Gran concentración de empresas mineras en la zona que genera espacios de vinculación atractivos para la institución.
- Las condiciones geográficas de la región y sus necesidades crea posibilidades de investigación, desarrollo e innovación en áreas tales como fuentes de energías alternativas, recursos hídricos, acuícolas, etc.
- El desarrollo económico de la región facilita la creación de alianzas estratégicas entre la Universidad y empresas para acceder a recursos concursables.
- Necesidades de perfeccionamiento y capacitación de un gran número de profesionales existentes en la región.
- El alto crecimiento económico regional genera en los sectores público y privado necesidades de perfeccionamiento, capacitación, asistencia técnica y transferencia tecnológica.
- Posibilidad de desarrollo productivo de áreas emergentes: recursos del mar y biotecnología.
- Redes de colaboración con otras universidades para la transferencia de conocimientos y la movilidad estudiantil: sistemas de créditos transferibles del consejo de rectores.
- Alta tasa de crecimiento demográfico en la región.

### **Amenazas**

- Alta competencia en la región producto de la presencia de un número significativo de instituciones de educación superior, lo que incide en la matrícula y en las posibilidades de realizar las prácticas necesarias para las carreras.
- Modelo de financiamiento de la educación superior basado en la productividad para la distribución del 5% del AFD y de crédito universitario en función del puntaje de ingreso de los estudiantes.
- El déficit de competencias de los egresados de enseñanza media, preferentemente de establecimientos municipalizados, necesarias para el acceso a la educación superior.
- El cambio en el sistema de becas y crédito universitario por parte del MINEDUC, pasó de ser entregado a las universidades, hoy lo reciben directamente los estudiantes.

## MISIÓN

La Universidad de Antofagasta es una institución estatal, regional, laica y pluralista dedicada a la formación de profesionales quienes poseen un profundo sentido de responsabilidad con su entorno y una sólida formación en valores. De igual manera, promueve la transferencia de conocimientos en ciencia y tecnología mediante la investigación y la innovación.

En este contexto, nuestra universidad asume, también, la responsabilidad de contribuir a la movilidad social de sus egresados; constituyéndose en un aporte para el desarrollo de la región y del país.

La misión de la Universidad de Antofagasta se concreta a través de:

- La calidad del quehacer académico en docencia, investigación y extensión.
- El compromiso con el desarrollo de la región desértica, costera y, preferentemente, minera que promueve el conocimiento en el sector de los recursos naturales renovables y no renovables. Conocimiento fundamentado en el avance de las ciencias básicas que propician, también, el progreso en las áreas de la salud y las ciencias sociales; fundamentales en el desarrollo humano de la región.
- La promoción y desarrollo de las artes y la cultura, para posicionarse en la región y trascender sus fronteras.
- El compromiso de formación integral con sus estudiantes y egresados, que se materializa en un sistema de servicios que propenden al mejoramiento de su calidad de vida.



## VISION

La Universidad de Antofagasta en el año 2012 será reconocida por la calidad con que desarrollará su quehacer académico en el proceso de formación de sus profesionales.

De igual manera, incrementará la movilidad social de sus egresados, constituyéndose en un aporte para el crecimiento de la región y del país.

El compromiso con el desarrollo de la región se concretará a través de la formación de profesionales y la innovación científica y tecnológica

La Universidad de Antofagasta será un referente en la macro zona norte por el fomento de la investigación en el manejo de los recursos naturales renovables y no renovables; y del aseguramiento del desarrollo sustentable de la región. Promoviendo, de esta manera, la calidad de vida de los habitantes.

Promoverá e impulsará las artes y la cultura para posicionarse, en este ámbito, a nivel regional, nacional e internacional.

Mejorará la contribución al desarrollo sustentable de la región incrementando la vinculación con los ex-alumnos, el sector social y el sector productivo. Asimismo, mantendrá un proceso de educación continua a través de la formación de las especializaciones y los postgrados.

La calidad de vida universitaria de los estudiantes se fortalecerá mediante un efectivo sistema de servicios estudiantiles.

## **PRINCIPIOS Y VALORES**

### **a) Calidad**

La calidad constituye el pilar del quehacer universitario. La autoevaluación y acreditación institucional y de programas son los procesos que aseguran el cumplimiento de los estándares de calidad definidos por el sistema.

### **b) Laica**

Entendida como una institución que no tiene ordenes clericales y es independiente de cualquier organización o confesión religiosa.

### **c) Pluralista**

Entendida como la capacidad de conciliar diferentes ideas, filosofías, pensamientos y personas en beneficio de los objetivos institucionales.

### **d) Participación y diálogo**

El quehacer de la Universidad se desarrolla en un ambiente de trabajo abierto y participativo. El dialogo constituye la base de la solución de problemas, la búsqueda de respuestas y la superación de conflictos.

### **e) Responsabilidad social**

Entendida como el compromiso ético que la Universidad se impone para aportar a la preservación del medio ambiente y el desarrollo sustentable de la región, la movilidad social de sus alumnos, y su formación profesional de excelencia.

**f) Ética**

El comportamiento de los integrantes de la institución se deberá ajustar a los conceptos valóricos considerados por los mismos como correctos y apropiados, siendo éstos conceptos, una guía que norme el comportamiento de la comunidad universitaria.

## LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS, POLITICAS, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESTRATEGIAS:

### 1.- DESARROLLO DEL QUEHACER ACADÉMICO CON CALIDAD:

La Universidad de Antofagasta desarrollará su quehacer académico bajo los estándares de calidad definidos por la Comisión Nacional de Acreditación, y por el Ministerio de Educación u otra organización o institución acreditadora de la calidad.

#### POLÍTICA 1.1:

- La Universidad contará con los recursos y procesos que aseguren la calidad de los programas y títulos de pregrado ofrecidos por la institución.

Objetivos Estratégicos	Estrategias Corporativas
<p>A. Contar con un proyecto educativo que establezca la política educativa de la institución, que señale un sistema de diseño, provisión y revisión de carreras de pregrado, que asegure la calidad de éstas en concordancia con el Plan de Desarrollo Estratégico.</p>	<p>1. Contar con un sistema de vinculación con egresados, instituciones públicas y privadas que provean la información necesaria para evaluar y actualizar los perfiles y planes de estudio de las carreras y programas.</p>
	<p>2. Reformar los planes de estudio de las carreras de acuerdo a los nuevos modelos de enseñanza aprendizaje y a las necesidades del mercado laboral.</p>

	<p>3. Sustentar el proceso de formación de profesionales bajo los aspectos educacionales de formación por competencias, aprendizaje centrado en el alumno y currículum y administración del currículum.</p>
--	---

**1. DESARROLLO DEL QUEHACER ACADÉMICO CON CALIDAD**

Objetivos Estratégicos	Estrategias Corporativas
<p>B. Contar con procesos de enseñanza-aprendizaje que se caractericen por ser flexibles, acordes con las exigencias actuales y en permanente evaluación y mejoramiento.</p>	<p>1. Utilizar métodos y técnicas pedagógicas que aseguren el aprendizaje y la adquisición de competencias en los alumnos.</p>
	<p>2. Incorporar el uso de adecuadas tecnologías en los procesos de enseñanza aprendizaje de los alumnos.</p>

1. DESARROLLO DEL QUEHACER ACADÉMICO CON CALIDAD

Objetivos Estratégicos	Estrategias Corporativas
<p>C. Dotar a las carreras de pregrado con académicos docentes que posean las capacidades necesarias para asegurar la calidad en la formación de profesionales.</p>	<p>1. Asegurar una docencia de buen nivel a través de la exigencia de competencias mínimas en los procesos de contratación de docentes.</p>
	<p>2. Asegurar la actualización de las competencias en docencia universitaria de los académicos de la Universidad a través de su participación en programas de capacitación en el tema.</p>
	<p>3. Asegurar la permanencia y promoción de los mejores docentes de la institución, a través de un sistema de seguimiento y evaluación.</p>
	<p>4. Establecer la docencia como un factor relevante en la carrera académica, y condicionar la continuidad de los docentes jornada parcial, según la evaluación de su desempeño docente.</p>

**1. DESARROLLO DEL QUEHACER ACADÉMICO CON CALIDAD**

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Estrategias Corporativas</b>
<p>D. Contar con procesos institucionales que reduzcan la deserción, mejoren la permanencia de sus estudiantes y potencien las condiciones de éxito profesional de sus egresados.</p>	<p>1. Orientar el proceso de admisión para captar a los mejores alumnos del medio y completar las matrículas de las diferentes carreras.</p>
	<p>2. Aplicar medidas remediales a los alumnos que ingresan con déficit de conocimiento para su superación.</p>
	<p>3. Evaluar periódicamente los rendimientos estudiantiles con el objeto de implementar medidas para evitar la deserción estudiantil, como la sobre permanencia de los estudiantes en las carreras.</p>
	<p>4. Mantener con los egresados un sistema de comunicación para conocer el estado de su inserción laboral, que permita generar programas de actualización y perfeccionamiento.</p>



**1. DESARROLLO DEL QUEHACER ACADÉMICO CON CALIDAD**

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Estrategias Corporativas</b>
E. Incorporar en la formación de los profesionales su participación en las actividades de investigación, y en los resultados de éstas.	1. Incorporar los resultados de la investigación en los contenidos de los programas de pregrado.
	2. Generar la participación de los estudiantes en las actividades de investigación para mejorar sus procesos formativos.

**POLÍTICA 1.2:**

- La institución fortalecerá sus programas de postgrados académicos y profesionales, teniendo en cuenta los procesos de educación continua para sus programas de pregrado.

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Estrategias Corporativas</b>
A. Aumentar el número de programas de postgrado académicos acreditados.	1. Establecer que los doctores dicten, a lo menos, una asignatura al año en programas de postgrado de la Universidad, en la medida en que éstos se impartan.
	2. Establecer que las tesis para la graduación de los postgrados académicos deben producir, a lo menos, una publicación ISI si se trata de un doctorado, o SciElo en caso de un magíster.
	3. Apoyar preferentemente la creación de nuevos programas de postgrado, y la modificación de otros, en la medida que éstos sean programas de doctorado y se sometan a la acreditación.

1. DESARROLLO DEL QUEHACER ACADÉMICO CON CALIDAD

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Estrategias Corporativas</b>
<p>B. Implementar nuevos programas de postgrados profesionales, y actualizar los existentes, de acuerdo a las áreas de interés y relevancia regional.</p>	<p>1. Contar con los mecanismos necesarios para identificar las áreas de relevancia e interés, tanto para la región como para la Universidad.</p> <p>2. Apoyar la implementación de los programas de postgrado profesionales en las áreas de interés y relevancia regional, que cumplan con los requisitos impuestos por la Institución.</p>

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Estrategias Corporativas</b>
<p>C. Articular el pregrado con el postgrado, para disminuir el tiempo de duración de titulación y graduación.</p>	<p>1. Realizar el rediseño curricular de las carreras considerando en su último año, asignaturas convalidables con el primer año del programa de magister, y una tesis única de pre y postgrado.</p> <p>2. Definir anualmente becas internas de postgrado para estudiantes de pregrado sobresalientes.</p>

1. DESARROLLO DEL QUEHACER ACADÉMICO CON CALIDAD

**POLÍTICA 1.3:**

- o La investigación, desarrollo e innovación que lleve a cabo la Universidad generará conocimiento, aporte a la docencia de pre y postgrado, y atención a los requerimientos y problemas tecnológicos del medio.

Objetivos Estratégicos	Estrategias Corporativas
<p>A. Utilizar en la docencia de pre y postgrado los resultados de la investigación, innovación y desarrollo tecnológico.</p>	<p>1. Desarrollar, en la medida de lo posible, los proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico, mediante tesis de pre y postgrado.</p>

1. DESARROLLO DEL QUEHACER ACADÉMICO CON CALIDAD

Objetivos Estratégicos	Estrategias Corporativas
<p>B. Mejorar la productividad académica de la institución, orientada al fortalecimiento de las líneas de investigación, desarrollo e Innovación, en las áreas definidas por la misión.</p>	<p>1. Incrementar el número de académicos con grado de doctor y con productividad científica.</p>
	<p>2. Fortalecer las relaciones de la Universidad con las empresas para aumentar los proyectos de investigación científico tecnológicos.</p>
	<p>3. Traducir los resultados de la actividad de investigación en publicaciones en revistas de corriente principal ISI y SciELO, ó en protecciones legales y patentamientos.</p>

## 2.- GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD:

Entenderemos por gestión institucional la administración eficiente y eficaz de los recursos y capacidades de la Universidad, con el fin de alcanzar la misión y objetivos establecidos.

### POLÍTICA 2.1:

- El Plan de Desarrollo Estratégico se mantendrá permanentemente vigente, incorporando los cambios que emerjan de su entorno, para asegurar la sustentabilidad y calidad de la estrategia de la institución.

Objetivos Estratégicos	Estrategias Corporativas
<p>A. Actualizar el diagnóstico estratégico de la Universidad, en función de los cambios que provengan, tanto del sistema de educación superior, como de la vinculación de la institución con su entorno.</p>	<p>1. Establecer institucionalmente un sistema de estudios y análisis de las situaciones externas e internas que puedan afectar a la Universidad.</p>

**2. GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD:**

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Estrategias Corporativas</b>
<p>B. Diseñar una estructura organizacional consistente con el Plan de Desarrollo Estratégico, y flexible para modificarse en función de los cambios que tenga dicho plan.</p>	<p>1. Realizar periódicamente evaluaciones de la funcionalidad de la estructura organizacional.</p>
	<p>2. Aplicar los ajustes a la estructura organizacional de acuerdo a las evaluaciones y actualizaciones del Plan de Desarrollo Estratégico</p>

2. GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD:

**POLÍTICA 2.2:**

- Los miembros de la comunidad universitaria asumirán el compromiso con la calidad, y adquirirán una cultura de responsabilidad social con su institución, región y país.

Objetivos Estratégicos	Estrategias Corporativas
<p>A. Generar una cultura institucional de compromiso con los resultados y la calidad.</p>	<p>1. Disponer de sistemas de control de gestión institucional para evaluar los resultados de la actividad académica y administrativa.</p>
	<p>2. Implementar un sistema de evaluación de la satisfacción de los usuarios internos y externos de la institución.</p>
	<p>3. Diseñar e implementar un sistema de reconocimientos para los miembros de la comunidad conducente a la excelencia en el desempeño.</p>

**2. GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD:**

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Estrategias Corporativas</b>
<p>B. Resguardar y asegurar la eficiencia en la gestión institucional, para promover conductas socialmente responsables de quienes integran la comunidad universitaria.</p>	<p>1. Normalizar los procedimientos y asignar los recursos necesarios para resguardar el respeto de los valores y principios institucionales por parte de la comunidad universitaria.</p>
	<p>2. Resguardar que los recursos institucionales sean eficiente y eficazmente utilizados por los funcionarios y estudiantes.</p>



2. GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD:

**POLÍTICA 2.3:**

- La Universidad, en función de los recursos de que disponga, contratará a los mejores funcionarios académicos y no académicos, de modo de asegurar una prestación de servicios de calidad.

Objetivos Estratégicos	Estrategias Corporativas
<p>A. Contar con un sistema de personal que asegure disponer de los mejores funcionarios académicos y no académicos para los diferentes procesos que lleva a cabo la institución, de modo de garantizar un quehacer con calidad.</p>	<p>1. Desarrollar e implementar un sistema de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal para proveer a la Universidad de los mejores funcionarios académicos y no académicos.</p>
	<p>2. Diseñar e implementar un sistema de evaluación y/o calificación e incentivo para los funcionarios académicos y no académicos de la Universidad, en función del sistema de evaluación de la satisfacción de los usuarios internos y externos de la institución.</p>

2. GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD:

**POLÍTICA 2.4:**

- Las actividades de perfeccionamiento, actualización y desarrollo de competencias laborales de los funcionarios académicos y no académicos de la institución, será preocupación permanente de la Universidad para asegurar la calidad de sus desempeños.

Objetivos Estratégicos	Estrategias Corporativas
A. Confeccionar un plan de perfeccionamiento para mejorar la productividad académica de la institución.	1. Realizar un diagnóstico y elaborar un plan de perfeccionamiento para el cuerpo académico de la Universidad.

**2. GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD:**

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Estrategias Corporativas</b>
<p>B. Confeccionar un plan de perfeccionamiento y capacitación para los funcionarios que asuman labores de administración en la Universidad, de modo tal que sus competencias se encuentren debidamente actualizadas.</p>	<p>1. Realizar periódicamente diagnósticos de las necesidades de perfeccionamiento y/o capacitación de los funcionarios que asuman labores de administración en función del Plan de Desarrollo Estratégico (incluye directivos superiores).</p> <p>2. Desarrollar programas de mejoramiento del personal que asume funciones de administración, que considere los resultados del diagnóstico.</p>

2. GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

**POLÍTICA 2.5:**

- La gestión de la infraestructura, bienes físicos y recursos didácticos resguardarán la calidad del quehacer académico.

Objetivos Estratégicos	Estrategias Corporativas
<p>A. Disponer de infraestructura, bienes físicos y recursos didácticos acordes a los requerimientos vigentes, para prestar servicios actualizados y de calidad.</p>	<p>1. Realizar una evaluación sistemática de infraestructura, bienes físicos y recursos didácticos con los que cuenta la Universidad para el desarrollo de su quehacer con calidad.</p>
	<p>2. Generar y mantener actualizado un plan de mantención, renovación e inversión en infraestructura, bienes físicos y recursos didácticos.</p>
	<p>3. Ejecutar el plan de mantención, renovación e inversión en infraestructura, bienes físicos y recursos didácticos, de acuerdo a la capacidad financiera y económica de la institución.</p>

2. GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

**POLÍTICA 2.6:**

- Los sistemas de información de la institución proveerán información oportuna y adecuada, tanto interna como externa que respalden la toma de decisiones estratégicas y operativas.

Objetivos Estratégicos	Estrategias Corporativas
<p>A. Contar con adecuados sistemas de información académicos y administrativos que capturen, procesen datos internos y externos, y entreguen oportunamente información para sustentar la toma de decisiones.</p>	<p>1. Evaluar y actualizar los sistemas de información académicos y administrativos que satisfagan los requerimientos de información para la toma de decisión.</p>
	<p>2. Generar los mecanismos que garanticen la entrega oportuna por parte de los académicos y no-académicos de los datos que requieren los diferentes procesos de la institución.</p>
	<p>3. Habilitar canales de comunicación que garanticen una comunidad universitaria debidamente informada.</p>

2. GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

**POLÍTICA 2.7:**

- La Universidad promoverá y fortalecerá la calidad de vida universitaria de sus estudiantes, considerando su rendimiento, condición socioeconómica y cultural.

Objetivos Estratégicos	Estrategias Corporativas
<p>A. Fortalecer la vida universitaria, afianzando espacios y servicios de calidad para los estudiantes de la institución.</p>	<p>1. Evaluar periódicamente la satisfacción de los estudiantes en relación a los espacios y servicios que la institución ha dispuesto para ellos.</p>
	<p>2. Mejorar los espacios y servicios de atención al estudiante de acuerdo a los resultados de la evaluación señalada en el punto 1.</p>
	<p>3. Generar y buscar fuentes de financiamiento para ayudas económicas que requieran los estudiantes pertenecientes a los quintiles más bajos de distribución del ingreso y con alto rendimiento.</p>
	<p>4. Fortalecer los mecanismos e incrementar los medios para la movilidad estudiantil.</p>
	<p>5. Fomentar el desarrollo de actividades deportivas, artístico culturales y de extensión, que contribuyan a la formación y desarrollo integral de sus estudiantes.</p>

### 3.- RESGUARDAR EL EQUILIBRIO ECONÓMICO Y FINANCIERO DE LA UNIVERSIDAD:

La Universidad asegurará el equilibrio económico y financiero de su quehacer, como una estrategia necesaria para asegurar la estabilidad y sustentabilidad Institucional en el tiempo y cumplir con el Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad.

#### POLÍTICA 3.1:

- La productividad académica se constituirá en una importante contribución al equilibrio económico y financiero de la Universidad, a través de los aportes fiscales.

Objetivos Estratégicos	Estrategias Corporativas
<p>A. Aumentar sistemáticamente la participación de la Universidad en el aporte fiscal.</p>	<p>1. Disponer de un sistema de información que permita controlar, evaluar, y difundir la productividad conseguida por cada Unidad académica considerando las variables que el MINEDUC tiene definidas para la asignación de recursos.</p>
	<p>2. Crear un sistema de incentivo económico basado en la productividad de los académicos que incida en la captación de aportes fiscales para la Universidad.</p>
	<p>3. Proyectar el quehacer de los académicos, de acuerdo a su grado y jerarquía, a través de los convenios de desempeño académico, el que considerará las variables que el MINEDUC tiene definidas para la asignación de recursos.</p>

3. RESGUARDAR EL EQUILIBRIO ECONÓMICO Y FINANCIERO DE LA UNIVERSIDAD

**POLÍTICA 3.2:**

- Prestaciones de servicios, asistencias técnicas, transferencias tecnológicas y otros proyectos similares, deberán a lo menos autofinanciarse.

Objetivos Estratégicos	Estrategias Corporativas
<p>A. Aumentar los ingresos netos de la Universidad por medio de prestaciones de servicios, asistencias técnicas, transferencias tecnológicas y otros proyectos similares.</p>	<p>1. Crear un sistema de incentivo económico para incrementar las prestaciones de servicios, asistencias técnicas, transferencias tecnológicas y otros proyectos similares.</p> <p>2. Desarrollar alianzas estratégicas con los sectores público, privado y ex-alumnos para posicionar a la Universidad como prestadora de servicios, asistencia técnica, transferencias tecnológicas y otros proyectos similares.</p>



3. RESGUARDAR EL EQUILIBRIO ECONÓMICO Y FINANCIERO DE LA UNIVERSIDAD

**POLÍTICA 3.3:**

- Los programas académicos de pregrado, post título y postgrado tenderán a alcanzar su sustentabilidad económica y financiera, excepto aquellos que sean calificados como rentables socialmente.

Objetivos Estratégicos	Estrategias Corporativas
<p>A. Diseñar un sistema de formulación de proyectos docentes de pregrado, postítulo y postgrado que determine la sustentabilidad económica y financiera de éstos, o su calificación de proyectos rentables socialmente.</p>	<p>1. Desarrollar un sistema que permita evaluar económicamente los programas y carreras vigentes y nuevos de la Universidad.</p>

3. RESGUARDAR EL EQUILIBRIO ECONÓMICO Y FINANCIERO DE LA UNIVERSIDAD

**POLÍTICA 3.4:**

- La Universidad financiará la contraparte de proyectos institucionales y de unidades académicas que postulen a fondos concursables, utilizando preferentemente sus excedentes u otras fuentes de financiamiento sin afectar su equilibrio económico financiero.

3. RESGUARDAR EL EQUILIBRIO ECONÓMICO Y FINANCIERO DE LA UNIVERSIDAD

Objetivos Estratégicos	Estrategias Corporativas
<p>A. Disponer de los proyectos institucionales y de unidades académicas debidamente priorizados, para otorgarles el respaldo institucional y asignarles la contraparte respectiva.</p>	<p>1. Diagnosticar las necesidades institucionales y de las Unidades académicas, para que a partir de ellas se genere el banco de perfiles de proyectos.</p>
	<p>2. Diseñar y habilitar una base de datos de las fuentes de financiamiento existentes, nacionales e internacionales, que financien la ejecución de los proyectos institucionales o de Unidades académicas.</p>
	<p>3. Confeccionar un banco de proyectos institucionales y por unidad académica que aporten al logro del Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad y contribuya a mejorar la captación de ingresos vía aporte fiscal.</p>
	<p>4. Diseñar un sistema de evaluación de proyectos que permita priorizar el respaldo institucional a la postulación a fondos concursables.</p>

#### 4.- VINCULACIÓN DEL QUEHACER ACADÉMICO CON EL DESARROLLO SUSTENTABLE DE LA REGIÓN:

La Universidad se compromete a orientar su quehacer para que el desarrollo de la región sea sustentable, preserve el medio ambiente y asegure la calidad de vida de sus habitantes.

##### POLÍTICA 4.1:

- La Universidad se involucrará en el desarrollo sustentable de la región a través de la creación de conocimiento, investigación aplicada, transferencia tecnológica, entre otros.

Objetivos Estratégicos	Estrategias Corporativas
<p>A. Incrementar la relación de la Universidad con el sector productivo y social de la región que permita utilizar la investigación aplicada y realizar transferencia tecnológica.</p>	<p>1. Consolidar las relaciones existentes con el sector productivo y social que resguarden el desarrollo sustentable de la región.</p>
	<p>2. Identificar y generar nuevos vínculos con los sectores productivos y sociales que requieran de la creación de conocimiento, investigación aplicada, transferencia tecnológica, entre otros, para su desarrollo sustentable.</p>

4.- VINCULACIÓN DEL QUEHACER ACADÉMICO CON EL DESARROLLO SUSTENTABLE DE LA REGIÓN

**POLÍTICA 4.2:**

- La Universidad evaluará sus procesos formativos por medio de sus titulados y empleadores, para determinar si constituyen un aporte al desarrollo sustentable de la región y el país.

Objetivos Estratégicos	Estrategias Corporativas
<p>A. Crear un sistema permanente de vinculación entre la Universidad, los titulados y sus empleadores que actualice los procesos formativos, contribuyendo al desarrollo sustentable de la región y el país.</p>	<p>1. Establecer un sistema que permita que los responsables de la administración académica de las carreras y programas, mantengan una interrelación permanente con los empleadores de los titulados de la Universidad, para evaluar si los procesos formativos están constituyendo un aporte al desarrollo sustentable de la región y el país.</p>
	<p>2. Incorporar ajustes en los procesos formativos, que se hagan cargo de los requerimientos o necesidades que los empleadores de los titulados de la Universidad, hayan manifestado.</p>
	<p>3. Desarrollar programas de especialización y/o actualización profesional destinados a los titulados de la Universidad, para que éstos se constituyan en un aporte al desarrollo sustentable de la región y el país.</p>

4.- VINCULACIÓN DEL QUEHACER ACADÉMICO CON EL DESARROLLO SUSTENTABLE DE LA REGIÓN

**POLÍTICA 4.3:**

- La Universidad realizará un aporte efectivo a la calidad de vida de los habitantes de la región y de la macro zona de integración, mediante el desarrollo de actividades de extensión.

Objetivos Estratégicos	Estrategias Corporativas
A. Posicionar a la Universidad como un referente principal en el quehacer artístico cultural de la región y en la macro zona de integración.	1. Consolidar la extensión artística y cultural de la Universidad, en la región y la macro zona de integración, con los conjuntos y artistas estables de la institución. 2. Diseñar e implementar un plan artístico cultural donde preferentemente las actividades sean con participación activa de la comunidad.

Objetivos Estratégicos	Estrategias Corporativas
B. Conseguir el reconocimiento del aporte que hace la Universidad al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la región.	1. Fortalecer el respaldo de los académicos a la política de la Universidad de vincularse activamente con su comunidad. 2. Diseñar e implementar un sistema de extensión académica para consolidar el reconocimiento de la región, al aporte que realiza la Universidad al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.