

# AJUSTE 2019 - 2020 PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA



DIRECCIÓN DE  
GESTIÓN Y ANÁLISIS  
INSTITUCIONAL



5 Años  
Acreditada

- Gestión Institucional
- Docencia de Pregrado
- Investigación
- Vinculación con el Medio

## **INTRODUCCION**

El Plan de Desarrollo Estratégico Institucional (PDEI) es una herramienta de gestión que forma parte de nuestro sistema de gestión interno de la calidad. En el cual se plasman los principales lineamientos estratégicos que conducen nuestro quehacer universitario, con respecto a los procesos misionales de la docencia, investigación, vinculación, calidad y manejo eficiente de los recursos.

Durante 2018, la institución llevó a cabo el proceso de evaluación de medio término del avance del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional considerando los siguientes criterios:

- El resultado del proceso de acreditación institucional
- El avance en el cumplimiento del PDEI
- El avance de los planes de mejora institucional
- Los compromisos contraídos por la institución con el Ministerio de Educación.
- Los factores relevantes que emergieron del entorno
- El resultado de la reflexión de los integrantes de la comunidad.

Ese proceso reflexivo configuró la actualización del análisis del medio interno y externo (FODA), lo cual permitió elaborar el documento de Ajuste del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2019 – 2020, el cual tiene como principal tarea responder a nueve objetivos estratégicos que concentran los principales desafíos que debe enfrentar el proyecto universitario hasta el año 2020.

Por otro lado, cada uno de los objetivos estratégicos contempla responsables y líneas de financiamiento internas y/o externas para el desarrollo de los hitos de cumplimiento.

Este documento, refleja la decisión del curso institucional prioritario que debemos seguir basados en el análisis de medio interno y externo, el cual debe ajustar los mecanismos internos para el logro de los objetivos en cada una de las unidades académicas y administrativas de la institución considerando las especificidades de las actividades de las tareas que cada miembro de la comunidad universitaria desarrolla.

Por último, es tarea de todos conocer y reflexionar sobre los compromisos que como institución hemos adquirido para que cada uno se transforme, en cada espacio de participación, en actor de los cambios que nuestra institución requiere para alcanzar mayores niveles hacia la excelencia.

**Rector**

**Dr. Luis Alberto Loyola Morales**

## AJUSTE PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2020

### **VISIÓN**

*Ser un referente nacional e internacional como Universidad regional y estatal compleja, con altos estándares de calidad en todos los ámbitos del quehacer universitario, desarrollando tecnologías y sistemas para el uso eficiente y efectivo de los recursos naturales de la región de Antofagasta y del norte de Chile y de esta forma contribuir a alcanzar un desarrollo social y económico con armonía ambiental y paz social, formando técnicos de nivel superior y profesionales socialmente responsables con sólida formación y que lideren el desarrollo sustentable de la región y del país.*

### **MISIÓN**

*Nuestra institución es la universidad estatal, laica y pluralista de la región de Antofagasta, cuya misión es liderar y contribuir con el desarrollo humano<sup>1</sup> y el mejoramiento social y productivo del entorno regional y nacional, y proyectar el quehacer institucional al ámbito internacional.*

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

- *La formación de personas como técnicos de nivel superior, profesionales y el desarrollo del talento humano en un nivel continuo y avanzado, con la impronta de la responsabilidad con la sociedad y el desarrollo sostenible.*
- *La generación, transmisión y fortalecimiento de las áreas del saber consolidadas en la institución y el fomento al desarrollo de las áreas emergentes competitivas.*
- *El establecimiento de vínculos de carácter permanente y de mutuo beneficio con el entorno, en los ámbitos patrimonial, cultural e intercultural, académico, científico y de la innovación, que favorezcan el desarrollo y mejoramiento social y productivo de las comunidades correspondientes.*
- *La gestión eficiente de los recursos la rendición de cuentas públicas y el desarrollo de las actividades académicas y administrativas en un marco de un sistema interno de gestión de la calidad.*

---

<sup>1</sup> **Desarrollo humano**, según el [Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo \(PNUD\)](#), es aquel que sitúa a las personas en el centro del desarrollo. Trata de la promoción del desarrollo potencial de las personas, del aumento de sus posibilidades, y del disfrute de la libertad para vivir la vida que valoran.

Además desde la perspectiva antropológica, el contexto desértico costero, la presencia étnica andina y su histórico desarrollo intercultural y económico la sitúan como un referente de la Macrozona norte de Chile, llamada a promover los valores que la sustentan y la definen a través de la propia identidad cultural del capital humano que forma y desarrolla

## AJUSTE PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2020

### **VALORES**

**Pluralismo:** La Universidad de Antofagasta reconoce y acoge, con respeto y tolerancia, la existencia de diferentes pensamientos e ideologías en su seno valora y protege la heterogeneidad nacional, social, cultural, religiosa, de género y étnica de sus miembros, y los derechos que les son propios.

**Laicidad:** La Universidad de Antofagasta es una institución secular que acepta y respeta la libertad religiosa de las personas y su derecho a profesar diversas creencias, en tanto afirma su propio derecho a actuar con absoluta independencia de cualquier influencia proveniente de credos o iglesias.

**Calidad:** La Universidad de Antofagasta está orientada a la satisfacción integral de las necesidades y expectativas de las comunidades vinculadas en su misión, así como en la búsqueda de una mejora continua y con altos estándares de las actividades y procesos que le son propios.

**Ética:** La Universidad de Antofagasta desarrollan su servicio público atendidos a principios, normas y valores morales - como la promoción de la igualdad social y el fortalecimiento de la democracia, entre otros - que garantizan un beneficio al país, y a la comunidad, en los ámbitos social, económico y político.

**Equidad:** La Universidad de Antofagasta desarrolla su misión atendiendo el trato justo e igualitario a todos sus miembros, respetando y teniendo en cuenta sus diferencias, y sus derechos a recibir cada uno lo que merece.

**Transparencia:** La Universidad de Antofagasta realiza su misión de manera garante comprometida con el principio de rendición de cuentas pública y la entrega, de manera oportuna y sin ocultamientos, de información relevante vinculada a su quehacer.

**ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO**

**A. FORTALEZAS**

**DOCENCIA DE PREGRADO**

- ✓ El Proyecto Educativo Institucional establece criterios y principios para la creación de carreras, entre los que se encuentran evaluar la calidad y pertinencia de los programas educativos a partir de necesidades sociales, condiciones del mercado laboral, políticas nacionales y responsabilidad como institución estatal.
- ✓ El Modelo Educativo establece una formación por demostración de competencias y resultados de aprendizaje y se establecen mecanismos de participación de agentes externos e internos para la validación del perfil de egreso.
- ✓ Las carreras técnicas de la oferta regular responden a las necesidades del entorno.
- ✓ En docencia de pregrado se han definido políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad que han permitido la adecuación de los lineamientos y las estrategias. Se demuestra capacidad de ajuste, para avanzar consistentemente hacia el logro de los propósitos.
- ✓ Existen políticas y mecanismos de contratación y evaluación docente.
- ✓ Se ha priorizado la contratación de académicos con grado de doctor, trayectoria en investigación y educación superior. Incrementando la distribución porcentual de académicos jornada completa con grado de doctor desde 40% a 42% entre el periodo 2013-2016.
- ✓ Se utiliza el proceso de admisión SUA y otras vías de ingreso que se ajustan a la realidad regional.
- ✓ Se aplican diagnósticos de conductas de entrada que permiten desarrollar módulos de nivelación académica y acompañamiento para mejorar los indicadores de progresión y logro.
- ✓ 95% de las carreras están rediseñadas en base al modelo educativo.
- ✓ Se desarrolla capacitación y perfeccionamiento en el ámbito de la docencia universitaria. Como los Programa de inducción académica, diplomado en formación en competencias pedagógicas, programas master en docencia para profesorado universitario en convenio con la Universidad de Barcelona.
- ✓ Reconocimiento de los profesionales de la universidad en la comunidad por su formación académica profesional y su impronta valórica.
- ✓ Gran atractivo de la población estudiantil a algunas carreras de la universidad, como son las carreras de medicina, las del área de la salud, del ámbito de ciencias sociales, artes y humanidades, derecho y algunas pedagogías, esto se demuestra en la evolución del indicador de la tasa de uso de vacantes.

## AJUSTE PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2020

### DOCENCIA DE POSTGRADO

- ✓ Contar con una estructura de financiamiento general de los programas postgrado basada en fondos provenientes de aranceles de matrícula, fondos centrales, becas de organismos externos y fondos de proyectos concursables.
- ✓ Existen claustros y/o núcleos productivos en algunas áreas, lo que posibilita dar condiciones para sustentar programas de doctorados acreditados.
- ✓ Contar con política de postgrado alineada a los propósitos institucionales y al proyecto educativo que se materializa en los mecanismos implementados a través del reglamento general de los programas de especialización, magíster y doctorado, y del sistema de gestión interna de la calidad.

### INVESTIGACIÓN

- ✓ La institución obtiene financiamiento para investigación tanto de fondos internos, como externos. En 2016 fueron \$98 millones en fondos internos y \$1.053 millones en fondos externos. En 2015 los FIC-R aportaron \$2.085 millones.
- ✓ La institución posee una política de investigación declarada, en proceso de actualización, que distingue tres áreas: consolidadas, en desarrollo y en gestación.
- ✓ La institución está captando reconocimiento nacional e internacional.
- ✓ La institución ha fortalecido la investigación a través del incremento de la masa crítica de investigadores, adquisición de equipamiento de alta tecnología, desarrollo de infraestructura e implementación de programas de apoyo y fomento.
- ✓ El número de publicaciones WOS ha tenido un incremento en los últimos años, pasando de 97 el 2011 a 185 el 2016. Destacan las áreas más productivas de agricultura, silvicultura, pesca y veterinaria.
- ✓ El mayor impacto se evidencia en las tecnologías, mostrando una alta capacidad de captura de financiamiento tanto de la empresa privada como de Corfo, lo que aumenta su capacidad de generar transferencia con la industria.
- ✓ Los indicadores están claramente identificados y se reconoce la positiva tendencia global en publicaciones y patentes.
- ✓ Mantener estrategias de vinculación con la docencia de pregrado, investigación y vinculación con el medio.

## AJUSTE PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2020

### VINCULACIÓN

- ✓ Existen diversas actividades de vinculación originadas desde la Universidad hacia su entorno, entre las que están: la extensión, el arte y la cultura, programas de apoyo a la comunidad y vinculación académica. Se destaca el número de actividades de extensión y de apoyo a la comunidad.
- ✓ La política de vinculación se encuentra formalizada, es un lineamiento en el plan de desarrollo estratégico y se condice con la misión en su relación con el entorno regional y macro regional. Se concreta a través de la generación de vínculos con instituciones públicas y privadas, así como con actores relevantes de la región.
- ✓ La institución cuenta con un Modelo de Gestión que permite el ordenamiento de las acciones.
- ✓ La institución mantiene un programa de intercambio estudiantil.
- ✓ La institución posee dos vías de financiamiento para realizar sus acciones de vinculación, el presupuesto anual de carácter interno y una serie de aportes externos generados a través de convenios, proyectos y donaciones.

### GESTIÓN INSTITUCIONAL

- ✓ El Plan de Desarrollo Estratégico está planteado y responde a los objetivos estratégicos trazados, posee acciones, responsables y metas. Las unidades académicas poseen planes de desarrollo congruentes con el Plan de Desarrollo Estratégico.
- ✓ Se observa la consistencia de la Universidad en el desarrollo de su proyecto con los lineamientos declarados. La misión y visión abarcan el componente regional.
- ✓ La misión y visión se encuentran declaradas y definidas en pos de los objetivos y principios que incorpora el quehacer institucional.
- ✓ La institución cuenta con políticas para la gestión financiera, tanto de endeudamiento como para inversión, existe control sobre los flujos financieros y se definen criterios para la formulación presupuestaria.
- ✓ Cuenta con un gobierno institucional con adecuados contrapesos para tomar decisiones fundamentadas.
- ✓ Las condiciones de operación y los resultados son adecuados y funcionales a la misión, propósitos, objetivos y metas. Posee infraestructura propia a la cual se le asigna presupuesto anualmente. El presupuesto de la institución es anual e incorpora los ingresos y gastos operacionales propios de la función institucional.

**B. DEBILIDADES**

**DOCENCIA DE PREGRADO**

- ✓ La encuesta de los estudiantes no representa un impacto relevante sobre la evaluación docente, aun así, los estudiantes declaran no responder con una adecuada atención.
- ✓ El proceso de implementación del Modelo Educativo ha sido lento con una adscripción parcial al proceso.
- ✓ Se evidencia la falta de interés en alcanzar categorías superiores en la carrera académica, debido a restricciones de índole académico.
- ✓ La vinculación con los egresados es incipiente y no se observa una retroalimentación relevante para la modificación o ajuste de los procesos formativos.
- ✓ Se observa participación incipiente de estudiantes de pregrado en centros de investigación.
- ✓ Los egresados de las carreras técnicas señalan no conocer los mecanismos de articulación entre la formación técnica y la formación profesional que imparte la institución.
- ✓ Los indicadores en las carreras de 4 años de duración muestran tasas de retención con una baja en el periodo.
- ✓ Las unidades de apoyo a la docencia cuentan con profesionales contratados preferentemente vía honorarios, lo que ocasiona la migración de profesionales.

**DOCENCIA DE POSTGRADO**

- ✓ Baja tasa de acreditación de los programas de magíster a pesar de las medidas implementadas e instaladas a través de los comités de autoevaluación.
- ✓ Aún persiste baja tasa de graduación, a pesar de las medidas de acompañamiento del avance curricular de los estudiantes, implementadas en los programas. Resalta la opinión de los estudiantes los cual denota que la aplicación de las medidas es heterogénea entre los programas.
- ✓ Los indicadores de seguimiento existen, aunque el análisis sistemático aún no se observa como una práctica institucionalizada. Esto deriva en que la utilidad de la información de los indicadores existentes no genera un apoyo para la gestión de la planta académica que realiza investigación.
- ✓ Asimetría entre los propósitos declarados por académicos y directores de los programas, y los propósitos institucionales.
- ✓ Desarticulación y baja oportunidad de la estructura de financiamiento para atender las actividades de los estudiantes de postgrado, lo cual puede retrasar su avance curricular o afectar el progreso de sus actividades de investigación, así como también afectar la continuidad operativa de los programas, lo cual es un elemento que genera insatisfacción en los estudiantes, académicos y directores de los programas.



## AJUSTE PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2020

### INVESTIGACIÓN

- ✓ Carencia de un sistema de indicadores estructurado que permita evaluar el impacto de los programas, tanto a nivel interno como externo.
- ✓ Se observan falencias en la aplicación de algunos mecanismos de aseguramiento de la calidad.
- ✓ Se observa una disminución en la adjudicación de proyectos y Financiamiento Fondecyt-Fondef entre 2011 y 2016.
- ✓ Respecto a los investigadores activos se observa que de 130 académicos con grado de doctor que no tienen cargo directivo, sólo 77 han generado al menos una publicación ISI en el periodo 2011-2016; de este grupo, 37 pueden considerarse investigadores productivos, con al menos una publicación anual y 13 muy productivos que registran entre 3 a 10 publicaciones anuales.

### VINCULACIÓN

- ✓ La institución necesita establecer indicadores que permitan evaluar los impactos de las actividades de vinculación con su entorno.
- ✓ Si bien existe desarrollo de la vinculación con un modelo de gestión que, si bien son útiles, se requieren mejorar para la consolidación del área. Se debe propender que los mecanismos existentes cautelen el mejoramiento continuo.
- ✓ La asignación presupuestaria anual de la institución es muy inferior a los aportes externos que se reciben.
- ✓ Los indicadores de participación, cobertura y satisfacción, si bien son útiles, deben ser mejorados para consolidar el área.
- ✓ No se evidencia un componente de bidireccionalidad en las actividades de vinculación.

### GESTIÓN INSTITUCIONAL

- ✓ No existe evidencia que se utilice la información disponible para realizar ajustes a la implementación del Plan de Desarrollo, las metas se observan muy generales y con ausencia de plazos efectivos.
- ✓ La evaluación del Plan de Desarrollo Estratégico se hace al final de cada periodo sin un monitoreo continuo que permita realizar ajustes para readecuar en el avance en el logro de los objetivos.
- ✓ No se evidencia un plan específico para la mantención y reparación de infraestructura.
- ✓ Insatisfacción de los académicos respecto del financiamiento disponible para incrementar la inversión en infraestructura, equipamiento y el gasto en mantención.
- ✓ La información es utilizada mayoritariamente como apoyo en el desempeño en los procesos de las unidades administrativas. Sin embargo, el uso para la toma de decisiones y el análisis respecto de las unidades académicas aún no se observa.
- ✓ Se observa un desarrollo en el Modelo de Gestión de la Calidad respecto del proceso de acreditación anterior, que requiere seguir trabajando para utilizar la información disponible.

## AJUSTE PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2020

- ✓ No hay evidencias claras de que se evalúen los resultados de la estructura organizacional.
- ✓ No se reportan diagnósticos del medio externo para realizar análisis comparado.
- ✓ Ausencia de metas concretas en materia de cobranza.

**C. OPORTUNIDADES**

- ✓ El factor “Las instituciones de Educación Superior regionales” es presentado como una oportunidad por ser la UA la única institución estatal en la región con posicionamiento y 5 años de acreditación.
- ✓ Se considera una oportunidad el crecimiento demográfico, por la mayor cantidad de potenciales estudiantes que puedan ingresar a la institución, lo que se puede traducir en crecimiento de la matrícula.
- ✓ La inclusión es una oportunidad para incorporar diversidad a partir de la aceptación de la multiculturalidad y de dar respuesta educativa a las necesidades basados en la diversidad.
- ✓ Los proyectos regionales, son oportunidades para apalancar financiamiento en distintos ámbitos, como el desarrollo de la investigación y la vinculación con el medio.
- ✓ Las leyes de educación superior se entienden como una oportunidad dado que la institución es dependiente de la política pública y los cambios positivos repercuten inmediatamente en la Universidad.
- ✓ La equidad de género es una oportunidad para la UA de aceptar y adecuarse a la demanda de igualdad de los sectores sociales.
- ✓ En cuanto a la educación online, existe la oportunidad de ampliar y fortalecer la oferta académica, permite la diversificación de la enseñanza y el acceso a personas que no pueden asistir en forma presencial, entregando la posibilidad de auto gestionar su aprendizaje.
- ✓ La inmigración es considerada una oportunidad porque enriquece la multiculturalidad y aumenta el número de estudiantes potenciales para la UA.
- ✓ Los problemas regionales son entendidos como oportunidad para el desarrollo de la investigación debido a que son potenciales áreas concursables de financiamiento, además apoyan la vinculación con el medio y aumentan el reconocimiento de la Universidad en la región.
- ✓ El crecimiento económico del país se considera una oportunidad ya permite mejorar las perspectivas de financiamiento para la Universidad.
- ✓ El comercio electrónico es una oportunidad que ayuda a reducir costos y tiempos de servicio al implementar el canal para contrataciones o adquisición de bienes y/o servicios.
- ✓ La contaminación y cambio climático es oportunidad pues son temas relevantes de investigación.
- ✓ El Hospital Clínico, es una oportunidad para el desarrollo institucional debido al aporte que representa a la red asistencial de salud, cuyo objetivo es contribuir a la mejora de la calidad de vida y salud de las poblaciones de la II Región.

**D. AMENAZAS**

- ✓ Una amenaza es la capacidad de gestión administrativa que demuestran las otras universidades del medio ya que atraen estudiantes que podrían ser potenciales estudiantes de la UA, teniendo procesos de ingreso y selección con menos burocracia, complejidad y se percibe que poseen menos exigencias del gobierno.
- ✓ En el área de la salud, las otras universidades de la región ocupan los centros de prácticas y disminuyen los cupos para experiencia clínica.
- ✓ La automatización se considera una amenaza puesto otras instituciones de educación superior de la región ya han tomado acciones referentes a este tema.
- ✓ En temas de proyectos regionales, se entiende como amenaza la línea ideológica del gobierno de turno, ya que la asignación se percibe que depende de decisiones discrecionales.
- ✓ Las leyes de educación superior se entienden como amenaza por cuanto no consideran las características y particularidades de la investigación y el postgrado, la asignación de los recursos es limitada, y el nivel de exigencia es alto para las universidades del Estado, por ejemplo, en materia de equidad (inclusión) y respeto a los derechos humanos.
- ✓ En cuanto a la educación online, se considera amenaza por cuanto otras universidades son líderes y referentes regionales en la oferta de programas y cursos de perfeccionamiento.
- ✓ La inmigración se considera una amenaza ya que hay que desplegar mayores recursos para atender las nuevas necesidades de aquellas comunidades.
- ✓ Los problemas regionales se considera una amenaza por la falta de liderazgo de la Universidad para participar en su solución.
- ✓ El crecimiento económico del país se considera una amenaza puesto que en un futuro el país definirá los aranceles y la universidad se verá afectada.
- ✓ El cambio climático se considera una amenaza pues debe prepararse con infraestructura y no se cuenta con una estrategia de gestión para atender amenazas naturales.

## AJUSTE PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2020

### MAPA ESTRATÉGICO

MAPA ESTRATÉGICO AJUSTE PDEI 2019-2020	
¿QUÉ QUIERO OBTENER?	<p><b>VISIÓN</b>  <i>Ser un referente nacional e internacional como Universidad regional y estatal compleja, con altos estándares de calidad en todos los ámbitos del quehacer universitario, desarrollando tecnologías y sistemas para el uso eficiente y efectivo de los recursos naturales de la región de Antofagasta y del norte de Chile y de esta forma contribuir a alcanzar un desarrollo social y económico con armonía ambiental y paz social, formando técnicos de nivel superior y profesionales socialmente responsables con sólida formación y que lideren el desarrollo sustentable de la región y del país</i></p>
¿QUÉ DEBO OFRECER?	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; background-color: #d9e1f2; padding: 5px; width: 45%;"> <p>Fortalecer las acciones de vinculación de la institución con sus egresados para la retroalimentación de los procesos formativos</p> </div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #d9e1f2; padding: 5px; width: 45%;"> <p>Fortalecer la vinculación y comunicación de la Universidad con el medio interno y externo</p> </div> </div>
¿QUÉ DEBO HACER?	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; background-color: #d9ead3; padding: 5px; width: 30%;"> <p>Optimizar los resultados en la progresión de los estudiantes de la Universidad, para entregar una docencia con calidad, pertinencia y relevancia</p> </div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #d9ead3; padding: 5px; width: 30%;"> <p>Aumentar la productividad científica, tecnológica e innovación de la Universidad en las diferentes áreas disciplinarias</p> </div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #d9ead3; padding: 5px; width: 30%;"> <p>Mejorar los resultados de graduación oportuna de los estudiantes de postgrado</p> </div> </div>
¿QUÉ DEBO TENER?	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; background-color: #fff2cc; padding: 5px; width: 25%;"> <p>Fortalecer el sistema de control presupuestaria de ingresos y gastos institucionales</p> </div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #fff2cc; padding: 5px; width: 25%;"> <p>Actualizar la estructura institucional para cumplir con requerimientos del entorno</p> </div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #fff2cc; padding: 5px; width: 25%;"> <p>Fortalecer los mecanismos de aseguramiento de la calidad de los procesos formativos y administrativos</p> </div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #fff2cc; padding: 5px; width: 25%;"> <p>Contribuir a la mejora de la calidad de vida y salud de la población de la segunda región, a través de la institucionalización y puesta en régimen del Hospital Clínico</p> </div> </div>

**AJUSTE PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2020**

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

<b>Objetivo Estratégico 1. Optimizar los resultados en la progresión de los estudiantes de la Universidad, para entregar una docencia con calidad, pertinencia y relevancia</b>				
<b>Indicadores</b>	<b>Línea base 2018</b>	<b>Meta 2020</b>	<b>Hito de cumplimiento</b>	<b>Responsable</b>
1. Porcentaje de aprobación de asignaturas de las carreras de la Institución (técnicas y pregrado)	81%	81,5%	H1. Programa de perfeccionamiento pedagógico (Profesionalización docente). (ANT1899, OBJ1, H16)	<b>VRA</b> Dirección de Desarrollo Curricular Dirección de Gestión Docente
			H2. Programa y capacitación para estudiantes de asignaturas críticas (ANT 1799, OBJ2, H4)	<b>VRA</b> Dirección de Gestión Docente Dirección de Desarrollo Curricular
			H3. Ajuste Proyecto Educativo Institucional (ANT1899, OBJ1, H1)	<b>VRA</b>
2. Porcentaje de retención 1er año	84%	84,5%	H4. Plan Piloto de nivelación de competencias al ingreso (ANT1899, OBJ1, H11)	<b>VRA</b> Dirección de Desarrollo Curricular
			H5. Estudio de brechas Programa Nivelación de Competencias al ingreso (ANT1899, OBJ1, H10)	<b>VRA</b> Dirección de Desarrollo Curricular
			H6. Diseño de marco interno de cualificaciones (MIC) (ANT1899, OBJ1, H4)	<b>VRA</b> Dirección de Desarrollo Curricular
			H7. Sistema informático de alerta temprana (ANT1899, OBJ1, H13) (ANT1799 OBJ2, H6)	<b>VRA</b> - Dirección de Desarrollo Curricular - Dirección de informática Escuela de Postgrado
			H8. Programa de gestión del cambio curricular para superar los rezagos observados en el reciente proceso de acreditación institucional, (ANT1799, OBJ 1, H1, ACT 4)	<b>VRA</b> Dirección de Desarrollo Curricular
3. Tiempo promedio de titulación de carrera de 4, 8, 10, 12, 14 semestres	16 12,1 16,6 15,6	15,5 11,8 16,2 15	H9. Sistema de verificación de la calidad del proceso formativo por hitos de progresión (4° y 8° semestre) (ANT1899, OBJ1, H9)	<b>VRA</b> Dirección de Desarrollo Curricular
4. Titulación oportuna de carreras de 4, 8, 10,12,14 semestres	0% 29% 12% 67%	0,1% 30% 13% 68%		

## AJUSTE PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2020

Objetivo Estratégico 2. Mejorar los resultados de graduación oportuna de los estudiantes de postgrado				
Indicadores	Línea base 2018	Meta 2020	Hito de cumplimiento	Responsable
5. Graduación oportuna, para programas de 4,6 y 8 semestres	13% 0% 11%	14% 5% 12%	H1. Programas postgrado ajustados al Proyecto Educativo Institucional (ANT1899, OBJ1, H14)  H2. Estudio sobre pertinencia y relevancia de la oferta de postgrado (ANT1899, OBJ1, H3)	<b>VRIP</b> Dirección de Escuela de Postgrado

Objetivo Estratégico 3. Aumentar la productividad científica, tecnológica e innovación de la Universidad en las diferentes áreas disciplinarias.				
Indicadores	Línea base 2018	Meta 2020	Hito de cumplimiento	Responsable
6. N° Publicaciones WOS, SciELO, SCOPUS.	254	260	H1. Sistema de gestión y fortalecimiento de Financiamiento para la investigación (ANT1899, OBJ3, H3)	
7. Número de proyectos de investigación adjudicados acumulados	21	50	H2. Sistema de medición periódica de efectos e impactos de la investigación y la innovación tecnológica (ANT1899, OBJ3, H4)  H3. Sistema logístico y de soporte para fortalecer el proceso de autoevaluación en áreas concernidas, implementado.  H4. Políticas, Modelo y estrategias de aseguramiento de la calidad y pertinencia de la investigación establecidas. (ANT1899, OBJ3, H1)  H5. Modelo de Gestión de masas críticas de investigación, y de postgrado/investigación Diseñado. (ANT1899, OBJ3, H2)  H6. Sistema de Gestión de la Investigación en base al dato definido (ANT1899, OBJ3, H5)  H7. Programa de incentivo a la investigación disciplinaria/interdisciplinaria (ANT1856, OBJ2, H2)  H8. Programa movilidad de investigadores (nacional e internacional)	
8. N° de publicaciones indexadas de los núcleos de investigación en docencia.	7	9	H9. Programa de fomento para la investigación en docencia. (ANT1899, OBJ1, H16)	<b>VRA</b> Dirección de Desarrollo Curricular

## AJUSTE PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2020

9. Número de solicitudes nacionales e internacionales de protección industrial acumuladas	14	20	H10. Sistema de Gestión con calidad de la innovación y transferencia tecnológica (ANT1899, OBJ3, H6) (ANT1856, OBJ1, H3)	<b>VRIP</b> Dirección de Gestión de la Investigación
---	----	----	--	---

### **LINEAMIENTO ESTRATÉGICO 2. VINCULACIÓN DEL QUEHACER ACADÉMICO ORIENTADO A SERVIR LOS INTERESES DE LA REGIÓN Y LA NACIÓN**

<b>Objetivo Estratégico 4. Fortalecer las acciones de vinculación de la institución con sus egresados para la retroalimentación de los procesos formativos</b>				
<b>Indicadores</b>	<b>Línea base 2018</b>	<b>Meta 2020</b>	<b>Hito de cumplimiento</b>	<b>Responsable</b>
10. Número de titulados vinculados a través de encuesta "Actualízate"	1321	2700	H1. Plan de retroalimentación de los procesos formativos de carreras y programas, con egresados y empleadores	<b>VRA</b> PEUA
11. Número de actividades de vinculación con egresados de pre y postgrado	7	7	H2. Plan de vinculación con egresados	<b>VRA</b> PEUA
12. Número de convenios con empleadores	22	29	H3. Plan de vinculación con empleadores	<b>VRA</b> PEUA

<b>Objetivo Estratégico 5. Fortalecer la vinculación y comunicación de la Universidad con el medio interno y externo</b>				
<b>Indicadores</b>	<b>Línea base 2018</b>	<b>Meta 2020</b>	<b>Hito de cumplimiento</b>	<b>Responsable</b>
13. Plan de Comunicaciones implementado	0	1	H1. Plan de Comunicaciones para la difusión del quehacer de la institución interno y externo (ANT1795, OB 4, Hito 2)	<b>RECTORÍA</b> Unidad de Comunicaciones
14. Sistema de indicadores de vinculación implementado	0	1	H2. Plan de desarrollo e implementación de sistema de indicadores	<b>VRA</b> Dirección de Vinculación con el medio y extensión
15. N° de pasantías estudiantiles nacionales e internacionales acumuladas	43	80	H3. Programa de intercambio estudiantil	<b>VRA</b> Dirección de Desarrollo Estudiantil
16. N° de convenios activos con instituciones de prestigio, en un nivel nacional e internacional.	27	27	H4. Programa de convenios con otras instituciones con fines predeterminados	<b>RECTORIA</b> Dirección de Relaciones Universitarias
17. Número de Proyectos de vinculación con la región	3	5	H5. Plan de proyectos de vinculación con la región	<b>VRA</b> Dirección de Vinculación con el medio y extensión



**AJUSTE PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2020**

**LINEAMIENTO ESTRATÉGICO 3. GESTIÓN ORIENTADA A LA AUTORREGULACIÓN Y MANEJO EFICIENTE DE LOS RECURSOS**

<b>Objetivo Estratégico 6. Fortalecer los mecanismos de aseguramiento de la calidad de los procesos formativos y administrativos</b>				
<b>Indicadores</b>	<b>Línea base 2018</b>	<b>Meta 2020</b>	<b>Hito de cumplimiento</b>	<b>Responsable</b>
18. Porcentaje de carreras de pregrado autoevaluadas	49%	65%	H1. Programa de autoevaluación de carreras	<b>RECTORIA</b> Dirección de Aseguramiento de la Calidad
19. Porcentaje de programas de postgrado autoevaluados	37%	70%	H2. Programa de autoevaluación de postgrados (ANT 1795, OBJ 1, H1)	<b>VRIP</b> Dirección Escuela de Postgrado <b>RECTORIA</b> Dirección de Aseguramiento de la Calidad
20. Porcentaje de carreras técnicas autoevaluadas	0%	35%	H3. Programa de autoevaluación de carreras técnicas	<b>RECTORIA</b> Dirección de Aseguramiento de la Calidad
21. Porcentaje de auditorías realizadas anualmente	50%	75%	H4. Programa de auditorías	<b>RECTORIA</b> Dirección de Gestión y Análisis Institucional
22. Modelo por competencia implementado (ANT 1756, OB 9)	0	1	H5. Plan de capacitación por competencia para personal administrativo  H6. Plan de encasillamiento de personal no académico  H7. Creación departamento de desarrollo de las personas  H8. Sistema de control de gestión en contrataciones académicas y no académicas  H9. Plan de modernización de la gestión mantenimiento (OTI/DPAC)	<b>VRE</b> - Dirección de Personal y Administración de Campus - Oficina Técnica de Infraestructura
23. Número de unidades académicas capacitadas acumuladas	8	16	H10. Capacitación a la comunidad universitaria sobre el uso de datos para la toma de decisiones (ANT1756, OBJ 14, HITO 1)  H11. Sistema institucional de reporte semestral de indicadores, implementado. (ANT 1856, OBJ 4, HITO 2)	<b>RECTORIA</b> Dirección de Gestión y Análisis Institucional

## AJUSTE PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2020

<b>Objetivo Estratégico 7. Fortalecer el sistema de control presupuestaria de ingresos y gastos institucionales</b>				
Indicadores	Línea base 2018	Meta 2020	Hito de cumplimiento	Responsable
24. Número de procedimiento implantados como medida de recuperación de ingresos, por cobranza y/o nuevos ingresos (ANT 1756, OB 8)	4	6	H1. Programa de medidas de impacto en la recuperación de ingresos  H2. Plan para incrementar los ingresos	<b>VRE</b> Dirección de Economía y Finanzas
25. Razón entre ingresos disponibles y gastos ejecutados por periodo.	0,97	1	H3. Programa de flujo presupuestario mensual para la adecuación entre la disponibilidad del ingreso y la ejecución del gasto  H4. Control Presupuestario de contrataciones académicas y no académicas	<b>VRE</b> Dirección de Economía y Finanzas
26. Sistema Académico Implementado 1799,1899	70%	90%	H5. Sistema académico	<b>VRE</b> Dirección de Informática
27. Extensión WIFI Implementada	50%	70%	H6. Extensión WIFI Coloso (Etapa 1 y 2)	
28. Mesa de Ayuda Implementada	0%	30%	H7. Implementación Mesa de Ayuda	
29. Dirección de Proyectos de Desarrollo Institucional, implementada (1856, OB 5)	0	1	H8. Implementación y seguimiento de proyectos institucionales	<b>Rectoría</b> Dirección de Proyectos de Desarrollo Institucional

<b>Objetivo Estratégico 8. Actualizar la estructura institucional para cumplir con requerimientos del entorno</b>				
Indicadores	Línea base 2018	Meta 2020	Hito de cumplimiento	Responsable
30. Estatuto decretado	0	1	H1. Ajuste estatutario en acuerdo con la nueva normativa de educación superior (ANT1899, OBJ2, H1)	<b>RECTORÍA</b> Dirección Jurídica
31. Dirección de la inclusión, equidad y género implementada	0	1	H2. Plan de creación y puesta en marcha de la dirección de inclusión (ANT1899, OBJ4)	<b>RECTORÍA</b> Dirección Jurídica
32. Dirección de aseguramiento de la calidad implementada	0	1	H3. Plan de creación y puesta en marcha de la dirección de aseguramiento de la calidad (ANT1856, OBJ3,H1)	<b>RECTORÍA</b> Dirección de Gestión y Análisis Institucional

## AJUSTE PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2020

<b>Objetivo Estratégico 9. Contribuir a la mejora de la calidad de vida y salud de la población de la segunda región, a través de la institucionalización y puesta en régimen del Hospital Clínico</b>				
<b>Indicadores</b>	<b>Línea base 2018</b>	<b>Meta 2020</b>	<b>Hito de cumplimiento</b>	<b>Responsable</b>
<b>33.</b> Hospital Clínico de la Universidad de Antofagasta habilitado	0	1	H1. Programa de habilitación de Hospital Clínico de la Universidad de Antofagasta (ANT1895, OBJ1)	<b>VRA</b> Director Hospital Clínico
<b>34.</b> Número de especialidades o áreas de atención de salud implementadas sobre el total de áreas consideradas en el proyecto	2	5	H2. Programa de apoyo para la implementación del Hospital Clínico (ANT1895, OBJ1)	<b>VRA</b> Director Hospital Clínico