

PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO 2008-2012
UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA
AMPLIACION 2011-2014

ANTOFAGASTA – CHILE
DICIEMBRE 2012

INDICE

Misión	Pág. 3.
Visión	Pág. 3.
Principios y Valores	Pág. 4.
Mapa Estratégico	Pág. 6.
Indicadores	Pág. 7.
Lineamiento 1: Desarrollo del Quehacer Académico con Calidad	Pág. 8.
Lineamiento 2: Gestión Institucional para el Aseguramiento de la Calidad	Pág. 13.
Lineamiento 3: Resguardar el Equilibrio Económico y Financiero de la Universidad	Pág. 17.
Lineamiento 4: Vinculación del Quehacer Académico con el Desarrollo Sustentable De la Región.	Pág. 18.

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.

VISIÓN

La Universidad de Antofagasta en el año 2014 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 su 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 órdenes 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 diálogo 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 estos conceptos, una guía que norme el comportamiento de la comunidad universitaria.

MAPA ESTRATÉGICO

VISIÓN

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.
- Ser 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.
- Contribuir 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.

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.

Nuestros estudiantes y nuestra sociedad

Para alcanzar nuestra visión, ¿qué resultados clave debemos proporcionar a nuestros estudiantes y a la sociedad?

- Fortalecer la vida universitaria, afianzando espacios y servicios de calidad para los estudiantes de la institución.
- Contar con procesos institucionales que reduzcan la deserción, mejoren la permanencia de sus estudiantes y potencien las condiciones de éxito profesional de sus egresados.
- Incrementar la relación de la Universidad con el sector productivo y social en intereses de desarrollo común.
- Crear un sistema permanente de vinculación entre la Universidad, titulados, y empleadores.
- Posicionar a la Universidad como un referente principal en el quehacer artístico cultural de la región y en la macro zona de integración.
- Sistematizar las acciones que la Universidad realiza como contribución al mejoramiento de la calidad de vida en la región.
- Fortalecer el intercambio académico y estudiantil.

Nuestra sustentabilidad financiera

Para alcanzar los resultados clave proporcionados a nuestros estudiantes y a la sociedad ¿qué tenemos que alcanzar desde el punto de vista financiero?

- Desarrollar un sistema que permita evaluar económicamente los programas y carreras vigentes y nuevas de la Universidad.
- Promover, apoyar y potenciar la formulación de proyectos institucionales con el fin de contribuir al desarrollo de la Universidad.

Nuestros procesos internos

Para alcanzar los resultados clave proporcionados a nuestros estudiantes y a la sociedad ¿en qué procesos internos debemos ser excelentes?

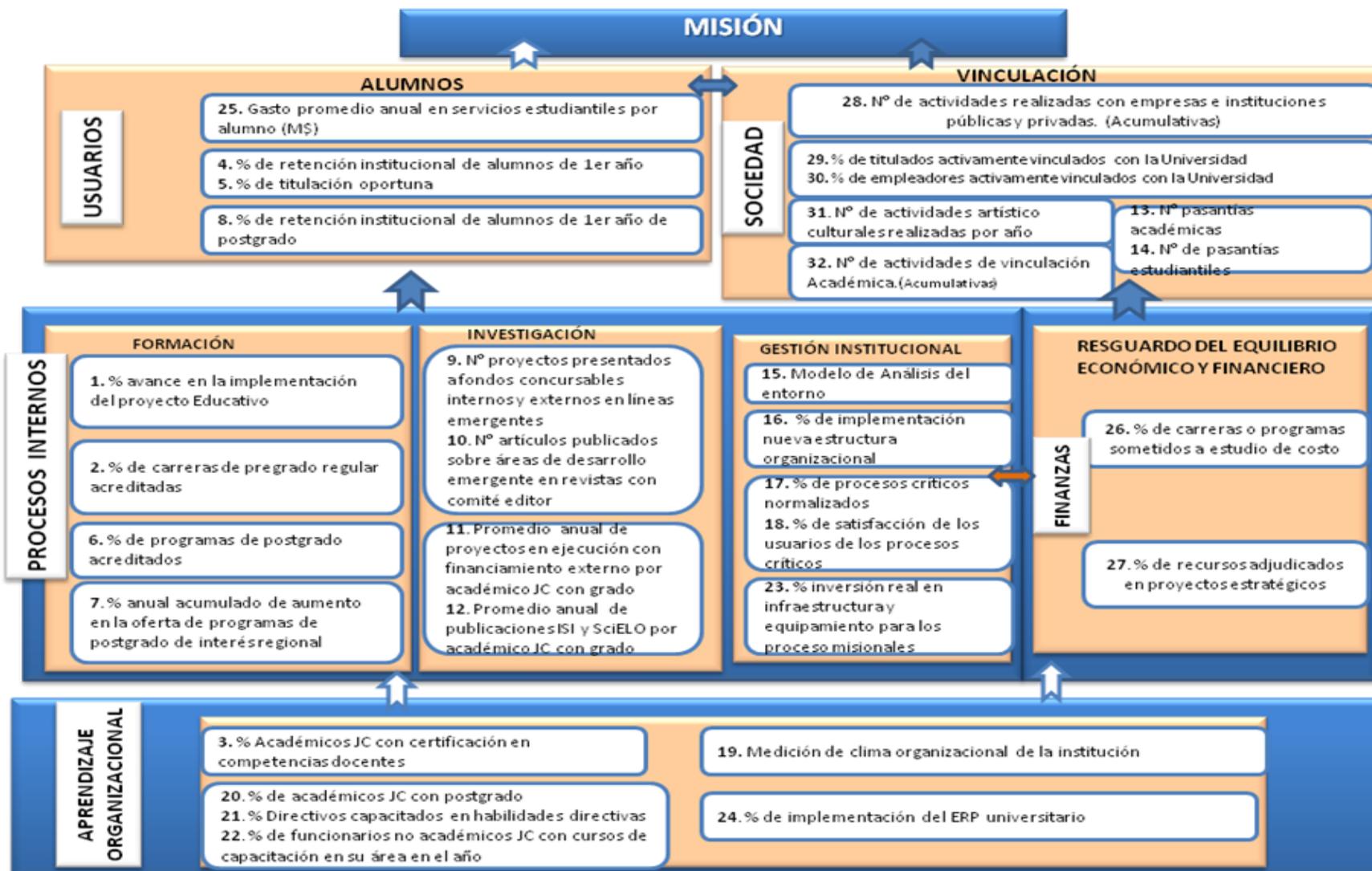
- Contar con una política educativa que establezca los lineamientos de la docencia de la institución.
- Disponer de mecanismos de aseguramiento de la calidad para los procesos de diseño, provisión y revisión de carreras y programas de pregrado.
- Aumentar el número de programas de postgrado académicos acreditados.
- Crear y alinear los programas de postgrados a las áreas de interés y relevancia regional.
- Mejorar la tasa de retención institucional de estudiantes de postgrado.
- Potenciar líneas de investigación emergentes declaradas en la misión.
- Mejorar la productividad académica de la Institución, orientada al fortalecimiento de las líneas de investigación, desarrollo e innovación en las áreas consolidadas definidas por la misión.
- Identificar y priorizar los sectores externos que influyen en el desarrollo de la organización, y establecer el campo de acción que tiene la Universidad, respecto de los sectores identificados.
- Contar con una estructura organizacional consistente con el Plan de Desarrollo Estratégico.
- Resguardar y asegurar la eficiencia en la gestión institucional, para generar una cultura institucional de compromiso con los resultados y la calidad.
- Disponer de infraestructura, bienes físicos y recursos didácticos acordes a los requerimientos vigentes, para prestar servicios actualizados y de calidad.

Nuestras personas: Aprendizaje, innovación y crecimiento

Para alcanzar nuestra visión ¿cómo desarrollaremos, capacitaremos, formaremos y motivaremos a nuestras personas?

- Dotar a las carreras de pregrado con académicos docentes que posean las capacidades necesarias para asegurar la calidad en la formación de profesionales.
- Fortalecer la gestión de Recursos Humanos para garantizar un quehacer con calidad.
- Fortalecer las capacidades del personal de la UA para desarrollar los diferentes procesos que lleva a cabo la institución.
- 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.

INDICADORES



LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS, POLÍTICAS, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y MEDIOS:

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.

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	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
A. Contar con una política educativa que establezca los lineamientos de la docencia de la Institución.	1. Porcentaje de avance en la implementación del Proyecto Educativo.	50% al 2014	 <25%  25-49%  ≥50%	Proyecto Educativo.

Objetivos Estratégicos	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
B. Disponer de mecanismos de aseguramiento de la calidad para los procesos de diseño, provisión y revisión de carreras y programas de pregrado.	1. Porcentaje de carreras de pregrado regular acreditadas.	50% al 2014	 <30%  30- 49%  ≥50%	Programas de autoevaluación y acreditación de carreras. Programa de Implementación de Sistema de Gestión de Calidad (SGC) a docencia de pregrado.

1. DESARROLLO DEL QUEHACER ACADÉMICO CON CALIDAD

Objetivos Estratégicos	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
C. Dotar a las carreras de pregrado con académicos docentes que posean las capacidades necesarias para asegurar la calidad en la formación de profesionales.	2. Porcentaje de académicos JC con certificación en competencias docentes.	50% al 2014	 <30%  30-49%  ≥50%	Programa de formación pedagógica de los académicos de la UA.

Objetivos Estratégicos	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
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.	3. Porcentaje de retención institucional de alumnos de 1er año.	85% al 2014	 ≤ 80%  81- 84%  ≥85%	Programa de retención institucional.
	4. Porcentaje de titulación oportuna.	25% al 2014	 <20%  20- 24%  ≥25%	Proyecto Educativo.

1. DESARROLLO DEL QUEHACER ACADÉMICO CON CALIDAD

POLÍTICA 1.2:

La institución fortalecerá sus programas de postgrado académicos y profesionales, teniendo en cuenta los procesos de articulación para sus programas de pregrado.

Objetivos Estratégicos	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
A. Aumentar el número de programas de postgrado académicos acreditados.	5. Porcentaje de programas de postgrado acreditados.	52% al 2014	 < 31%  31- 52%  ≥52%	Programa de apoyo para la acreditación de postgrado. Programa de evaluación permanente de programas de postgrado.

Objetivos Estratégicos	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
B. Crear y alinear los programas de postgrados a las áreas de interés y relevancia regional.	6. Porcentaje anual acumulado de aumento en la oferta de programas de postgrado de interés regional.	30% al 2014	 < 19%  19- 29%  ≥30%	Programa de adecuación y de creación de nuevos postgrados de interés regional.

Objetivos Estratégicos	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
C. Mejorar la tasa de retención institucional de estudiantes de postgrado.	7. Porcentaje de retención institucional de estudiantes de 1er año de postgrado.	80% al 2014	 ≤ 70%  71-79%  ≥ 80%	Programa de apoyo a los estudiantes de postgrado.

1. DESARROLLO DEL QUEHACER ACADÉMICO CON CALIDAD

POLÍTICA 1.3:

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	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
A. Potenciar líneas de investigación emergentes declaradas en la misión.	8. Número de proyectos presentados a fondos concursables internos y externos en líneas emergentes.	7 al 2014	 ≤ 3  4-6  ≥ 7	Programa de mejoramiento de capacidades en investigación.
	9. Número de artículos publicados sobre áreas de desarrollo emergentes en revistas con comité editor.	7 al 2014	 ≤ 3  4-6  ≥ 7	Programa de vinculación con Universidades con competencias en el área a desarrollar.

Objetivos Estratégicos	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
B. Mejorar la productividad académica de la institución, orientada al fortalecimiento de las líneas de investigación, desarrollo e innovación, en las áreas consolidadas definidas por la misión.	10. Promedio anual de proyectos en ejecución con financiamiento externo por académico jornada completa con grado.	0.40 al 2014	 ≤ 0.35  0.36 – 0.39  ≥ 0.40	Programa de formación en formulación de proyectos de Investigación.
	11. Promedio anual de publicaciones ISI y SciELO por académico jornada completa con grado.	0.43 al 2014	 ≤ 0.38  0.39 – 0.42  ≥ 0.43	Programa de incentivo para la productividad académica.

1. DESARROLLO DEL QUEHACER ACADÉMICO CON CALIDAD

POLÍTICA 1.4:

La Universidad fomentará el establecimiento de relaciones internacionales y nacionales apoyando las actividades de intercambio académico y estudiantil destinadas a potenciar el desarrollo académico y la formación profesional de sus estudiantes.

Objetivos Estratégicos	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
A. Fortalecer el intercambio académico y estudiantil.	12. N° de pasantías académicas.	10 al 2014	 ≤ 5  6 - 9  ≥ 10	Programa de intercambio académico.
	1. N° de pasantías estudiantiles.	10 al 2014	 ≤ 2  3 - 9  ≥ 10	Programa de intercambio estudiantil.

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	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
A. Identificar y priorizar los sectores externos que influyen en el desarrollo de la organización y establecer el campo de acción que tiene la Universidad respecto de los sectores identificados.	2. Modelo de Análisis del Entorno.	A Julio del 2011 documento con alcance del entorno UA	 0   1	Proyecto “Desarrollo de una metodología sistemática y continua para el estudio análisis del entorno organizacional de la Universidad de Antofagasta”.

Objetivos Estratégicos	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
B. Contar con una estructura organizacional consistente con el Plan de Desarrollo Estratégico.	3. Porcentaje de implementación nueva estructura organizacional.	80% al 2014	 <50 %  50-79%  ≥80%	Plan de Nueva Estructura Organizacional.

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	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
A. Resguardar y asegurar la eficiencia en la gestión institucional, para generar una cultura institucional de compromiso con los resultados y la calidad.	4. Porcentaje de procesos críticos normalizados.	100% al 2014	 < 60%  60- 99%  =100%	Programa de Calidad.
	5. Porcentaje de satisfacción de los usuarios de los procesos críticos.	80% de satisfacción al 2014	 < 50%  50- 79%  ≥80%	

POLÍTICA 2.3:

Las actividades de perfeccionamiento, actualización y desarrollo de competencias laborales de los funcionarios académicos y no académicos de la institución, serán de preocupación permanente de la Universidad para asegurar el quehacer con calidad.

Objetivos Estratégicos	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
A. Fortalecer la gestión de recursos humanos para garantizar un quehacer con calidad.	6. Medición del clima organizacional de la Institución.	75% satisfacción al 2014	 ≤ 50 %  51-74 %  ≥75 %	Proyecto "Plan de Desarrollo de Personal No Académicos". Programa de Calidad "Sistema de Aseguramiento de la calidad de los procesos de RRHH académico y no académico".

2. GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

Objetivos Estratégicos	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
B. Fortalecer las capacidades del personal de la UA para desarrollar los diferentes procesos que lleva a cabo la institución.	7. Porcentaje de académicos jornada completa con postgrado.	70% al 2014	 < 65 %  65-69%  ≥70 %	Programa de actualización del Plan de Perfeccionamiento Académico.
	8. Porcentaje de Directivos capacitados en habilidades directivas.	100% al 2014	 <70%  70-99%  =100 %	Programa de formación en habilidades directivas.
	9. Porcentaje de funcionarios no académicos de jornada completa con cursos de capacitación en su área en el año.	35% al 2014	 ≤30%  31-34%  ≥35 %	Programa de capacitación del personal no académico.

POLÍTICA 2.4:

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

Objetivos Estratégicos	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
A. Disponer de infraestructura, bienes físicos y recursos didácticos acordes a los requerimientos vigentes, para prestar servicios actualizados y de calidad.	10. Porcentaje de inversión real en infraestructura y equipamiento para los procesos misionales.	70% al 2014	 ≤60%  61-69%  ≥70%	<p>Programa institucional de diagnóstico para la mantención, renovación e inversión en infraestructura, bienes físicos y recursos didácticos.</p> <p>Portafolio de proyectos de inversión en infraestructura, bienes físicos y recursos didácticos.</p> <p>Programa de mantención institucional.</p>

2. GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

POLÍTICA 2.5:

Los sistemas de información de la Institución proveerán información oportuna y adecuada, tanto interna como externa para respaldar la toma de decisiones estratégicas y operativas.

Objetivos Estratégicos	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
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.	11. Porcentaje de implementación del ERP Universitario.	100% al 2014	 <50%  50-99%  =100%	Proyecto de implementación de un ERP Universitario.

POLÍTICA 2.6:

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

Objetivos Estratégicos	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
A. Fortalecer la vida universitaria, afianzando espacios y servicios de calidad para los estudiantes de la institución.	12. Gasto promedio anual en servicios estudiantiles por alumno (M\$).	M\$ 170 al 2014	 <131  131-169  ≥170	Programa "Desarrollo Integral del Estudiante".

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:

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	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
A. Desarrollar un sistema que permita evaluar económicamente los programas y carreras vigentes y nuevas de la Universidad.	13. Porcentaje de carreras o programas sometidos a estudio de costo.	14% al 2014	 < 10%  10-13%  ≥14%	Programa de evaluación de costo de carreras.

POLÍTICA 3.2:

La Universidad fortalecerá la formulación y evaluación de proyectos institucionales para ser presentadas a diferentes fuentes de financiamiento.

Objetivos Estratégicos	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
A. Promover, apoyar y potenciar la formulación de proyectos institucionales con el fin de contribuir al desarrollo de la Universidad.	14. Porcentajes de recursos adjudicados en proyectos estratégicos.	50% al 2014	 ≤ 20%  21-49 %  ≥ 50%	Portafolio de Proyectos Estratégicos.

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	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
A. Incrementar la relación de la Universidad con el sector productivo y social en intereses de desarrollo común.	15. Número de actividades realizadas con Empresas e Instituciones Públicas y Privadas (acumulativas).	45 al 2014	 < 11  11- 44  ≥ 45	Programa de Vinculación Empresa. Programa Vinculación Social.

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	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
A. Crear un sistema permanente de vinculación entre la Universidad, titulados y empleadores.	16. Porcentaje de titulados activamente vinculados con la Universidad.	20% al 2014	 ≤ 5%  6-19%  ≥ 20%	Sistema "Seguimiento de ex alumnos".
	17. Porcentaje de Empleadores activamente vinculados con la Universidad.	30% al 2014	 < 10%  10-29%  ≥ 30%	Programa de identificación de empleadores.

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	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
A. Posicionar a la Universidad como un referente principal en el quehacer artístico cultural de la región y en la macro zona de integración.	18. Número de actividades artístico culturales realizadas por año.	400 al 2014	 < 354  354 -399  ≥400	Programa de las actividades artístico culturales de la UA.

Objetivos Estratégicos	KPI's	Meta	Toma de decisión	Medio
B. Sistematizar las acciones que la Universidad realiza como contribución al mejoramiento de la calidad de vida en la región.	19. Número de actividades de vinculación académica (acumulativas).	8 al 2014	 < 2  2 -7  ≥ 8	Programa de apoyo a la vinculación académica.