



**MANUAL DE DESCRIPTORES KPI
AJUSTE PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO
2011-2014**

DIRECCION DE GESTION Y ANALISIS INSTITUCIONAL

Noviembre 2012

Introducción

El presente documento denominado Manual de Descriptores KPI Ajuste Plan de Desarrollo Estratégico corresponde al marco orientador para el debido control de gestión de los “indicadores claves de desempeño” (KPI) que considera la ejecución del Ajuste del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional en su segunda etapa que se concretará entre los años 2011 y 2014.

En este manual se define cada KPI y se asigna un Directivo Superior responsable de gestionarlo (en el periodo antes señalado). En él se indica el Medio para lograrlo, que consiste en un proyecto o programa con recursos asignados o presupuesto institucional, los que serán administrados por el Directivo Superior responsable, y canalizados a las Facultades Académicas de la Institución según corresponda en plena sintonía con los objetivos y metas trazadas en el Ajuste del Plan de Desarrollo Estratégico de la Institución.

En lo referente al control de gestión, para el éxito del logro de las metas propuestas del ajuste del PDE, que efectuará la Dirección de Gestión y Análisis Institucional, a través de su Area de Planificación, se establece la frecuencia de medición (periodicidad), fuentes de información y medios de verificación para cada KPI.

La construcción de estos KPI se realizará a través del área de Análisis Institucional de la Dirección de Gestión y Análisis Institucional quien coordinará el proceso de recolección de datos.

Independiente de la periodicidad de medición de cada KPI el seguimiento de programas operativos anuales POAS se realizará anualmente según informes de avances solicitado a cada Directivo Superior a contar del año 2011. Cada Directivo Superior deberá elaborar los respectivos informes de avance, en los formatos que disponga el Area de Planificación de la Dirección de Gestión y Análisis Institucional.

Directora de Gestión y Análisis Institucional
Sara Paredes Alfaro

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.

Objetivo Estratégico A: Contar con una política educativa que establezca los lineamientos de la docencia de la Institución.

Nº1	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Porcentaje de avance en la implementación del Proyecto Educativo.
2	Definición del KPI	Indica el porcentaje de avance de la implementación del nuevo Proyecto Educativo de la institución.
3	Responsable de gestionar el KPI	VRA(Director de Docencia)
4	Meta	50% al año 2014
5	Medio	Proyecto Educativo
6	Formula	Porcentaje de Avance
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	25%
9	Fuentes de Información	Dirección de Docencia
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	Se debe disponer del Proyecto Educativo con hitos claros que permitan medir el estado de avance de su implementación. Se debe tener claro cómo se va a medir el estado de avance.

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	< 25%				
	25-49%	30%			
	≥50%				

Objetivo Estratégico B: Disponer de mecanismos de aseguramiento de la calidad para los procesos de diseño, provisión y revisión de carreras y programas de pregrado

Nº2	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Porcentaje de carreras de pregrado regular acreditadas.
2	Definición del KPI	Indica el porcentaje de carreras de la institución que han estado acreditadas durante el año que se informa.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Docencia
4	Meta	50% al año 2014
5	Medio	1. Programas de autoevaluación y acreditación de carreras. 2. Programa de implementación de SGC a Docencia de Pregrado.
6	Formula	(Número de carreras acreditadas / Número total de carreras de la institución) x 100
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	30%
9	Fuentes de Información	Autoevaluación y Acreditación; Análisis Institucional.
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	(Area de Autoevaluación y Acreditación de Carreras. Se contabilizan sólo carreras de pregrado regular que fueron ofertadas en el proceso de Admisión del año que se informa.

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	<30%				
	30-49%	29%			
	≥50%				

Objetivo Estratégico C: Dotar a las carreras de pregrado con académicos docentes que posean las capacidades necesarias para asegurar la calidad en la formación de profesionales.

Nº3	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Porcentaje de académicos jornada completa con certificación en competencias docentes
2	Definición del KPI	Porcentaje de académicos jornada completa que acreditan competencias docentes a través de cursos realizados por la Dirección de Docencia.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Docencia
4	Meta	50% al año 2014
5	Medio	Programa de formación pedagógica de los académicos de la UA.
6	Formula	$(N^{\circ} \text{ Total de académicos jornada completa con competencias docentes adquiridas} / N^{\circ} \text{ Total de académicos jornada completa}) \times 100$
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	30%
9	Fuentes de Información	Dirección de Docencia; Análisis Institucional.
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	La Dirección de Docencia debe normar sobre la acreditación y alcance de las competencias docentes de los académicos de la institución.

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	< 30%				
	30-49%	28%			
	≥50%				

Objetivo Estratégico 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.

Nº4	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Porcentaje de retención institucional de alumnos de 1er año
2	Definición del KPI	Porcentaje de alumnos de primer año que se mantienen en la universidad al año siguiente
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Docencia
4	Meta	85 % al año 2014
5	Medio	Programa de retención institucional
6	Fórmula	$(N^{\circ} \text{ de alumnos de la cohorte del año que se informa matriculados al año siguiente} / N^{\circ} \text{ Total de alumnos de la cohorte del año que se informa}) \times 100$
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	80%
9	Fuentes de Información	Análisis Institucional.
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	Considerar carreras y programas de pregrado regular. La lectura de la matrícula debe realizarse la misma fecha todos los años. Bases de datos de matriculados de los años correspondientes consultadas al 30 de mayo.

Toma de Decisión		Seguimiento			
		1° Sem. 2011	2° Sem. 2011	1° Sem. 2012	1° Sem. 2012
	≤ 80%	75%			
	81-84%				
	≥ 85%				

Nº5	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Porcentaje de titulación oportuna
2	Definición del KPI	Porcentaje de alumnos de una misma cohorte titulados en un intervalo de tiempo igual a la duración de la carrera más un año de gracia.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Docencia.
4	Meta	25 % al año 2014
5	Medio	Proyecto Educativo
6	Formula	N° de alumnos titulados los años t y (t-1) (t= año que se informa) que provienen de la cohorte t-d (d= duración de la carrera)/Total de alumnos de la cohorte (t-d)
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	20%
9	Fuentes de Información	Análisis Institucional
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	Se considera año calendario para la lectura, es decir del uno de enero al 31 de diciembre de cada año. Bases de datos de titulados UA

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	< 20%				
	20-24%	17%			
	≥25 %				

POLÍTICA 1.2:

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

Objetivo Estratégico A: Aumentar el número de programas de postgrado académicos acreditados.

Nº6	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Porcentaje de programas de postgrado acreditados
2	Definición del KPI	Mide el número de programas de postgrado que han estado acreditados el año que se informa, respecto del total de programas de postgrado ofertados.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Escuela de Postgrado
4	Meta	52 % al año 2014
5	Medio	1. Programa de apoyo para la acreditación de Postgrado. 2. Programa de evaluación permanente de programas de Postgrado
6	Formula	$(N^{\circ} \text{ de programas de postgrado acreditados} / N^{\circ} \text{ total de programas de postgrado ofertados.}) \times 100$
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	31%
9	Fuentes de Información	Escuela de Postgrado
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	< 31%				
	31-51%	31%			
	≥52 %				

Objetivo Estratégico B: Crear y alinear los programas de postgrados a las áreas de interés y relevancia regional.

Nº7	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Porcentaje anual acumulado de aumento en la oferta de programas de postgrado de interés regional.
2	Definición del KPI	Aumento porcentual anual acumulado de nuevos programas de postgrado en áreas de interés y relevancia de regional.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Escuela de Postgrado
4	Meta	30 % al año 2014
5	Medio	Programa de adecuación y de creación de nuevos postgrados de interés regional.
6	Formula	(Suma acumulada anual de nuevos programas de interés regional / Oferta de Programas de Postgrado) x 100
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	19%
9	Fuentes de Información	Escuela de Postgrado.
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	Los programas creados un año, se suman a los creados el año siguiente.

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	<19%	31%			
	19-29%				
	≥30%				

Objetivo Estratégico C: Mejorar la tasa de retención institucional de estudiantes de postgrado

Nº8	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Porcentaje de retención institucional de estudiantes de 1er año de Postgrado
2	Definición del KPI	Porcentaje de alumnos de primer año de postgrado que se mantienen en el programa al año siguiente
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Escuela de Postgrado
4	Meta	80% al año 2014 (correspondiente a la cohorte 2013)
5	Medio	Programa de apoyo a los estudiantes de postgrado
6	Formula	N° de alumnos de la cohorte(t-1), matriculados el año t/Total de alumnos de la cohorte del año (t-1), siendo t el año que se informa (Expresado en porcentaje)
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	70%
9	Fuentes de Información	Escuela de Postgrado
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	La retención de un año determinado se calcula al año siguiente. Encuesta SIES leída al 30 de mayo de cada año.

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	≤70%				
	71-79%	63%			
	≥80%				

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.

Objetivo Estratégico A: Potenciar líneas de investigación emergentes declaradas en la misión.

Nº9	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Número de proyectos presentados a fondos concursables internos y externos en líneas emergentes.
2	Definición del KPI	Número de proyectos de líneas de investigación emergentes formulados y presentados a fondos concursables sean éstos internos o externos.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Gestión de la Investigación
4	Meta	7 proyectos al año 2014
5	Medio	1. Programa de mejoramiento de capacidades en investigación. 2. Programa de vinculación con Universidades con competencias en el área a desarrollar.
6	Formula	Suma acumulativa de proyectos en líneas emergentes de investigación.
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	0
9	Fuentes de Información	Dirección de Gestión de la Investigación
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	Las líneas emergentes deben estar definidas por la Dirección de Gestión de la Investigación.

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	≤ 3	28			
	4 - 6				
	≥ 7				

Nº10	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Número de artículos publicados sobre áreas de desarrollo emergentes en revistas con comité editor.
2	Definición del KPI	Número de artículos sobre áreas de desarrollo emergentes de investigación publicados con comité editor.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Gestión de la Investigación
4	Meta	7 Artículos al año 2014
5	Medio	1. Programa de mejoramiento de capacidades en investigación. 2. Programa de vinculación con Universidades con competencias en el área a desarrollar.
6	Formula	Suma acumulativa de artículos publicados en líneas emergentes de investigación.
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	0
9	Fuentes de Información	Dirección de Gestión de la Investigación
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	La DGI debe asociar las publicaciones a las líneas definidas en el indicador N° 9

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	≤ 3				
	4 - 6	3			
	≥ 7				

Objetivo Estratégico 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.

Nº11	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Promedio anual de proyectos en ejecución con financiamiento externo por académico jornada completa con grado.
2	Definición del KPI	Promedio de proyectos Fondecyt, Fondef, Innova, MEL, FIT y otros por académico jornada completa con grado de Doctor y/o Magíster.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Gestión de la Investigación.
4	Meta	0,40 al año 2014
5	Medio	Programa de formación en formulación de proyectos de investigación.
6	Formula	Total proyectos Fondecyt, Fondef e Innova, MEL, FIT y otros / Total académicos JC con grado de Doctor y/o Magíster.
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	0,35
9	Fuentes de Información	Dirección de Gestión de la Investigación; Análisis Institucional.
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	Proyectos categorizados como "Otros": La DGI debe definir los criterios para contabilizar estos proyectos

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	≤ 0.35	0.26			
	0.36 -0.39				
	≥ 0.40				

N°12	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Promedio anual de Publicaciones ISI y SciELO por académico jornada completa con grado.
2	Definición del KPI	Es el promedio de publicaciones ISI y SciELO (1/3) realizadas por académicos jornada completa con grado de la Institución en el lapso de un año calendario.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Gestión de la Investigación.
4	Meta	0.43 al año 2014
5	Medio	Programa de incentivo para la productividad Académica.
6	Formula	$(ISI + (1/3)SciELO) / \text{Total académicos JC G}^\circ \text{ (Doctor y/o Magister)}$
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	0.38
9	Fuentes de Información	Dirección de Gestión de la Investigación; Análisis Institucional.
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	Fuente de información académicos: SIES Fuente de información publicaciones: CONICYT Las publicaciones SciELO se contabilizan como 1/3 ISI

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	≤ 0.38	0.58			
	0.39 -0.42				
	≥ 0.43				

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.

Objetivo Estratégico A: Fortalecer el intercambio académico y estudiantil

Nº13	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Número de pasantías Académicas
2	Definición del KPI	Número anual acumulado de pasantías académicas en instituciones extranjeras o nacionales destinadas a fortalecer el desarrollo académico.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Relaciones Universitarias
4	Meta	10 al año 2014
5	Medio	Programa de intercambio académico
6	Formula	Suma acumulada de pasantías académicas en instituciones extranjeras o nacionales.
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	5
9	Fuentes de Información	Dirección de Relaciones Universitarias
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	La DRU deberá disponer de un reglamento que regule esta actividad

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	≤ 5				
	6 - 9	3			
	≥ 10				

N°14	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Número de pasantías Estudiantiles
2	Definición del KPI	Número anual acumulado de pasantías estudiantiles en instituciones extranjeras o nacionales destinadas a fortalecer la formación profesional del estudiante.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Relaciones Universitarias
4	Meta	10 al año 2014
5	Medio	Programa de intercambio estudiantil
6	Formula	Suma acumulada de pasantías estudiantiles en instituciones extranjeras o nacionales.
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	2
9	Fuentes de Información	Dirección de Relaciones Universitarias
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	El Director de Relaciones Universitarias debe establecer un programa en conjunto con el Director de Desarrollo Estudiantil

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	≤ 2				
	3 - 9	0			
	≥ 10				

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.

Objetivo Estratégico 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.

Nº15	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Modelo de Análisis del Entorno
2	Definición del KPI	Desarrollo de una metodología sistemática y continua para el estudio análisis del entorno organizacional de la Universidad de Antofagasta
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Gestión y Análisis Institucional
4	Meta	A julio 2011 documento con alcance del entorno UA
5	Medio	Proyecto "Desarrollo de una metodología sistemática y continua para el estudio análisis del entorno organizacional de la Universidad de Antofagasta".
6	Formula	Porcentaje de Avance
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	0
9	Fuentes de Información	Dirección de Gestión y Análisis Institucional
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	0				
		60%			
	1				

Objetivo Estratégico B: Contar con una estructura organizacional consistente con el Plan de Desarrollo Estratégico.

N°16	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Porcentaje de implementación nueva estructura organizacional.
2	Definición del KPI	Actualización de la estructura organizacional de la Universidad para la adecuada implementación del Plan de Desarrollo.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Gestión y Análisis Institucional
4	Meta	80% al año 2014
5	Medio	Plan de nueva estructura organizacional.
6	Formula	Porcentaje de avance
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	50%
9	Fuentes de Información	Dirección de Gestión y Análisis Institucional
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	< 50%				
	50 –79%	30%			
	≥ 80%				

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.

Objetivo Estratégico A: Resguardar y asegurar la eficiencia en la gestión institucional, para generar una cultura institucional de compromiso con los resultados y la calidad.

N°17	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Porcentaje de procesos críticos normalizados.
2	Definición del KPI	Porcentaje de implementación del programa de calidad destinado a mejorar procesos críticos para asegurar la eficiencia en la gestión institucional.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Gestión y Análisis Institucional
4	Meta	100% al año 2014
5	Medio	Programa de Calidad
6	Formula	$(N^{\circ} \text{ de procesos críticos normalizados} / N^{\circ} \text{ de procesos críticos}) \times 100$
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	60%
9	Fuentes de Información	Aseguramiento de Calidad.
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	Implica intervenir 17 procesos Críticos. Los procesos críticos deben ser declarados por la DGAI y sometidos a control y seguimiento.

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	< 60%				
	60– 99%	53%			
	=100%				

N°18	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Porcentaje de satisfacción de los usuarios de los procesos críticos.
2	Definición del KPI	Porcentaje de conformidad, por parte de los usuarios, en la aplicación de mejoras de los procesos críticos intervenidos.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Gestión y Análisis Institucional
4	Meta	80% al año 2014
5	Medio	Programa de Calidad
6	Formula	Porcentaje de satisfacción de los usuarios
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	Sin información
9	Fuentes de Información	Aseguramiento de Calidad
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	Implica aplicar instrumento de medición de porcentaje de satisfacción de usuario.

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	< 50%				
	50– 79%	71%			
	≥80%				

POLÍTICA 2.3:

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 el quehacer con la calidad.

Objetivo Estratégico A: Fortalecer la gestión de recursos humanos para garantizar un quehacer con calidad.

N°19	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Medición del clima organizacional de la institución.
2	Definición del KPI	Porcentaje de conformidad, por parte de los funcionarios, sobre el clima organizacional de la institución.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Gestión y Análisis Institucional
4	Meta	75% al año 2014
5	Medio	1. Proyecto "Plan de Desarrollo de Personal para No Académicos" 2. Programa de Calidad " Sistema de Aseguramiento de la calidad de los procesos de RRHH académico y no académico"
6	Formula	Porcentaje de conformidad de los funcionarios.
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	Sin información
9	Fuentes de Información	Dirección de Gestión y Análisis Institucional
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	Implica aplicar instrumento de medición de porcentaje de conformidad de los funcionarios de la Institución.

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	≤ 50%	0%			
	51– 74%				
	≥75%				

Objetivo Estratégico B: Fortalecer las capacidades del personal de la UA para desarrollar los diferentes procesos que lleva a cabo la institución.

Nº20	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Porcentaje de académicos jornada completa con postgrado
2	Definición del KPI	Porcentaje de académicos pertenecientes a la planta regular en calidad de jornada completa y que poseen grado académico de doctor o magister.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director Escuela de Postgrado
4	Meta	70% al año 2014
5	Medio	Programa de actualización del Plan de Perfeccionamiento Académico
6	Formula	$(\text{Número de académicos JC con grado} / \text{Número Total de académicos jornada completa}) \times 100$
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	65%
9	Fuentes de Información	Análisis Institucional.
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	Fecha de corte según criterio del SIES

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	< 65%				
	65– 69%	68%			
	≥70%				

Nº21	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Porcentaje de Directivos capacitados en habilidades directivas.
2	Definición del KPI	Porcentaje de funcionarios que ejercen labores directivas con competencias directivas adquiridas a través de cursos de capacitación, respecto del total de funcionarios que ejercen labores directivas.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Personal y Administración de Campus
4	Meta	100% al año 2014
5	Medio	Programa de formación en habilidades directivas
6	Formula	$(\text{Número de funcionarios que ejercen labores directivas con competencias adquiridas en cursos de capacitación} / \text{Total de funcionarios que ejercen labores directivas}) \times 100$
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	Sin Información
9	Fuentes de Información	Dirección de Personal y Administración del Campus
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	La DPAC debe definir el alcance de esta capacitación, en el estamento de Directivos Superiores.

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	< 70%	0%			
	70– 99%				
	=100%				

N°22	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Porcentaje de funcionarios no académicos de jornada completa con cursos de capacitación en su área en el año.
2	Definición del KPI	Porcentaje de funcionarios no académicos de jornada completa que realizan cursos de capacitación, en su área de desempeño en el año respecto del total de funcionarios no académicos de jornada completa de la institución.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Personal y Administración de Campus
4	Meta	35% al año 2014
5	Medio	Programa de capacitación del personal no académico
6	Formula	(Número de funcionarios no académicos de jornada completa que realizan cursos de capacitación, en su área de desempeño en el año / Total de funcionarios no académicos de jornada completa de la Institución) x 100
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	30%
9	Fuentes de Información	Dirección de Personal y Administración del Campus
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	≤ 30%				
	31–34%	71%			
	≥35%				

POLÍTICA 2.4:

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

Objetivo Estratégico A: Disponer de infraestructura, bienes físicos y recursos didácticos acordes a los requerimientos vigentes, para prestar servicios actualizados y de calidad.

N°23	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Porcentaje de inversión real en infraestructura y equipamiento para los procesos misionales
2	Definición del KPI	Porcentaje de recursos invertidos en infraestructura y equipamiento en formación de pre y postgrado, investigación y vinculación respecto del total de inversión anual de la institución.
3	Responsable de gestionar el KPI	Vicerrector Económico
4	Meta	70% al año 2014
5	Medio	1. Diagnóstico Institucional para la mantención, renovación e inversión en infraestructura, bienes físicos y recursos didácticos. 2. Portafolio de Proyectos de inversión en infraestructura, bienes físicos y recursos didácticos 3. Programa de Mantención Institucional
6	Formula	(Inversión anual en formación de pre y postgrado, investigación y vinculación / total Inversión anual institucional) x 100
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	59%
9	Fuentes de Información	Vicerrectoría Económica
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	Apoyo programas operativos elaborados por la DGAI (áreas aseguramiento de la calidad y proyectos)

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	< 60%				
	61– 69%	64%			
	≥ 70%				

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.

Objetivo Estratégico 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.

Nº24	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Porcentaje de implementación del ERP Universitario
2	Definición del KPI	Porcentaje de avance en la implementación de las etapas del proyecto ERP Universitario.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Informática
4	Meta	100% al año 2014
5	Medio	Proyecto de implementación de un ERP Universitario
6	Formula	Porcentaje de Avance
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	50%
9	Fuentes de Información	Dirección de Informática
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	< 50%				
	50– 99	77%			
	=100%				

POLÍTICA 2.6:

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

Objetivo Estratégico A: Fortalecer la vida universitaria, afianzando espacios y servicios de calidad para los estudiantes de la institución.

Nº25	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Gasto promedio anual en servicios estudiantiles por alumno (M\$)
2	Definición del KPI	Presupuesto anual ejecutado en servicios y proyectos de la Dirección de Desarrollo Estudiantil promediados por la matrícula total de pregrado del mismo año.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Desarrollo Estudiantil
4	Meta	M\$170 por alumno al año 2014
5	Medio	Programa "Desarrollo Integral del Estudiante"
6	Formula	Presupuesto total ejecutado en unidades de Servicios Estudiantiles / Matrícula total de Pregrado.
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	M\$ 131
9	Fuentes de Información	Análisis Institucional
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	Datos deben obtenerse a través de Dirección de Informática y Finanzas, para el Estudio de Costo de Carrera. (Unidades de servicios estudiantiles comprende: Dirección Desarrollo Estudiantil y todas sus unidades; más Servicio de biblioteca y Depto. Fondo de Crédito).

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	< M\$131	M\$185			
	131 - 169				
	≥ M\$170				

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.

Objetivo Estratégico A: Desarrollar un sistema que permita evaluar económicamente los programas y carreras vigentes y nuevos de la Universidad

Nº26	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Porcentaje de carreras o programas sometidos a estudio de costo
2	Definición del KPI	Porcentaje de carrera o programas que en base al estudio de costo carrera analizan y optimizan sus costos de operación.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Gestión y Análisis Institucional
4	Meta	14% al año 2014
5	Medio	Programa de evaluación de costo de carreras
6	Formula	(Número de carreras con evaluación Económica / Total carreras de pregrado de la Institución) x 100
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	10%
9	Fuentes de Información	Planificación
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	< 10%				
	10 – 13%	7%			
	≥ 14%				

POLÍTICA 3.2:

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

Objetivo Estratégico A: Promover, apoyar y potenciar la formulación de proyectos institucionales con el fin de contribuir al desarrollo de la Universidad.

Nº27	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Porcentaje de recursos adjudicados en proyectos Estratégicos
2	Definición del KPI	Calcula el porcentaje de recursos adjudicados en función del total de recursos solicitados a fuentes de financiamiento externas
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Gestión y Análisis Institucional
4	Meta	50% al año 2014
5	Medio	Portafolio de Proyectos Estratégicos
6	Formula	(Total montos adjudicados en la postulación de proyectos estratégicos/ Total montos solicitados) x 100
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	20%
9	Fuentes de Información	Proyectos
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	Sólo se consideran recursos externos

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	< 20%				
	20 – 49%	85%			
	≥ 50%				

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.

Objetivo Estratégico A: Incrementar la relación de la Universidad con el sector productivo y social en intereses de desarrollo común.

Nº28	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Número de actividades realizadas con Empresas e Instituciones Públicas y Privadas (acumulativas)
2	Definición del KPI	Sumatoria de actividades realizadas en el ámbito de la investigación aplicada, transferencia tecnológica e innovación, con el sector productivo y social a partir del año base.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Vinculación y Comunicación
4	Meta	45 actividades al año 2014
5	Medio	1. Programa de Vinculación Empresa 2. Programa Vinculación Social
6	Formula	Sumatoria anual de actividades (acumulativas)
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	11
9	Fuentes de Información	Dirección de Vinculación y Comunicación
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	< 11				
	11 - 44	79			
	≥ 45				

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.

Objetivo Estratégico A: Crear un sistema permanente de vinculación entre la Universidad, titulados y empleadores.

Nº29	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Porcentaje de titulados activamente vinculados con la Universidad.
2	Definición del KPI	Número de egresados registrado en base de datos institucional que se vinculan con la institución, respecto del total registrado en base de datos.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Desarrollo Estudiantil
4	Meta	20% al año 2014
5	Medio	Proyecto de vinculación con los ex alumnos
6	Formula	(Número de egresados registrado en base de datos Institucional que se vinculan con la Institución / Total registrado en base de datos) x 100
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	5%
9	Fuentes de Información	Dirección Desarrollo Estudiantil
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	Activamente vinculado: Aquellos que actualizan su información en el portal de ex alumnos

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	≤ 5%	26%			
	6-19%				
	≥ 20%				

Nº30	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Porcentaje de Empleadores activamente vinculados con la Universidad.
2	Definición del KPI	% de empleadores que responden la encuesta para empleadores de la CNA
3	Responsable de gestionar el KPI	Director Desarrollo Estudiantil
4	Meta	30% al año 2014
5	Medio	Programa de identificación de empleadores.
6	Formula	(Número de empleadores registrados en la base de datos de ex alumnos que responden encuesta de la CNA/ Total de empleadores registrado en base de datos de ex alumnos) x 100
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	10%
9	Fuentes de Información	Dirección Desarrollo Estudiantil
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	< 10%				
	10-29%	10%			
	≥ 30%				

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.

Objetivo Estratégico A: Posicionar a la Universidad como un referente principal en el quehacer artístico cultural de la región y en la macro zona de integración.

Nº31	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Número de actividades artísticas culturales realizadas por año.
2	Definición del KPI	Actividades anuales realizadas por la Dirección de Vinculación y Extensión en el ámbito artístico y cultural.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Vinculación y Comunicación
4	Meta	400 actividades al año 2014
5	Medio	Programa de las actividades artístico culturales de la UA
6	Formula	Suma de actividades artísticas culturales anuales (acumulativa)
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	354
9	Fuentes de Información	Dirección de Vinculación y Comunicación
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	Actividades artísticas culturales de: Grupos Artísticos, Compañía de Teatro, Festivales y Ciclos, Exposiciones, Charlas Académicas y Culturales, otras afines.

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	< 354				
	354 - 399	260			
	≥ 400				

Objetivo Estratégico B: Sistematizar las acciones que la Universidad realiza como contribución al mejoramiento de la calidad de vida en la región.

Nº32	Elementos	Descripción
1	Nombre del KPI	Número de actividades de vinculación académica (acumulativas)
2	Definición del KPI	Actividades anuales realizadas de vinculación académica de connotación e impacto social hacia la región.
3	Responsable de gestionar el KPI	Director de Vinculación y Comunicación (DVC)
4	Meta	8 al año 2014
5	Medio	Programa de apoyo a la vinculación académica
6	Formula	Suma de actividades anuales realizada de vinculación académica en la región (acumulativa)
7	Frecuencia de Medición	Anual
8	Línea Base	2
9	Fuentes de Información	Dirección de Vinculación y Comunicación
10	Medios de Verificación	Informes de Avance y Cierre Procesos POAS
11	Observaciones	La DVC debe definir si se contabilizarán actividades o programas, y definir qué se considerará "vinculación académica"

Toma de Decisión		Seguimiento			
		2011	2012	2013	2014
	< 2				
	2 - 7	2			
	≥ 8				

Dirección de Gestión y Análisis Institucional, Antofagasta, noviembre del 2012

Anexo

Glosario de definiciones de elementos considerados en Manual de Descriptores KPI del Ajuste del PDE 2011_2012

Definición de KPI: "del inglés Key Performance Indicators, o Indicadores Clave de Desempeño, miden el nivel del desempeño de un proceso, enfocándose en el "cómo" e indicando el rendimiento de los procesos, de forma que se pueda alcanzar el objetivo fijado"es.wikipedia.org/wiki/KPI

- 1) Nombre del KPI: Se refiere al Nombre que se le asignó al KPI incluido en el Ajuste del PDE 2011_2014
- 2) Definición del KPI: Explicación de lo que mide el KPI como meta a considerar.
- 3) Responsable de gestión del KPI: Directivo Superior responsable de gestionar y cumplir la meta del KPI.
- 4) Meta: Situación que indica una mejora de la línea base del KPI, y corresponde al valor que debe alcanzar el KPI a final del ajuste del PDE (2014).
- 5) Medio: Nombre del programa o proyecto que servirá como medio para alcanzar la meta del KPI propuesta en el Ajuste del PDE.
- 6) Fórmula: Expresión (matemática o literal) para la construcción del KPI
- 7) Frecuencia de medición: Establece la periodicidad (semestral o anual) de medición del KPI
- 8) Línea base: Expresa la situación o el valor inicial del KPI al inicio del seguimiento del ajuste del PDE y representa la situación a ser mejorada
- 9) Fuentes de información: Corresponde a la Unidad responsable de suministrar o coordinar la recolección de los datos para la construcción del KPI
- 10) Medio de Verificación: Informes de avance, decretos u otra documentación que solicite la Dirección de Gestión y Análisis Institucional para validar o respaldar los datos requeridos para la elaboración de los KPI's.
- 11) Observaciones: Aclaraciones a los elementos considerados en el Manual de descriptores de KPI y que se consideran necesarios para el total entendimiento del indicador y su cálculo.

Toma de Decisión: Corresponde a la evaluación del cumplimiento de la meta del KPI que indica en color los estados de avance del cumplimiento de éste.

- Rojo: Meta no lograda con avance por debajo o en la misma línea base del KPI
- Amarillo: Meta no lograda con avance por sobre la línea base del KPI, pero lejos de la meta esperada. Se considera riesgoso con probabilidades de no alcanzar la meta.
- Verde: Meta lograda o superada del KPI
- Seguimiento: Corresponde a la fecha en que se realiza la medición del KPI y se evalúa su avance.