

**APRUEBA PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO  
INSTITUCIONAL UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA  
PERIODO 2021-2030.**

---

**DECRETO EXENTO N° 491.-**

**ANTOFAGASTA, 29 de junio de 2021**

**VISTOS:** Lo dispuesto en los D.F.L. N°s 11 y 148, ambos de 1981 y D.S. N° 237, de 2018, todos del Ministerio de Educación; Ley N° 21.094, sobre Universidades Estatales.

**CONSIDERANDO:**

1. Que, el artículo 6° letra b) del D.F.L. N° 148 de 1981, Estatuto de la Universidad de Antofagasta dispone que la Junta Directiva tiene la atribución de fijar la política global de desarrollo de la Universidad y los planes de mediano y a largo plazo, destinados a materializarla.

2. Que, de acuerdo al artículo 41° letra a) del D.F.L. N° 148 de 1981, Estatuto de la Universidad de Antofagasta, el Consejo Académico actúa como cuerpo consultivo del Rector en todas las materias relacionadas con el funcionamiento de las actividades académicas.

3. Que, el Consejo Académico, mediante acuerdo N° 1528, adoptado en sesión ordinaria N° 626, de 28 de mayo de 2021, proposición del Rector y por unanimidad de las y los Consejeros presentes, acordó aprobar el "Plan de Desarrollo Estratégico Institucional de la Universidad de Antofagasta, periodo 2021-2030".

4. Que, la Junta Directiva, mediante acuerdo N°1719, adoptado en sesión ordinaria N° 264 de 18 de junio de 2021, a proposición del Rector y por unanimidad de la y los Directores presentes, acordó aprobar el "Plan de Desarrollo Estratégico Institucional de la Universidad de Antofagasta, periodo 2021-2030", cuyo contenido se detalla más adelante.

5. Que, por comunicación electrónica de 24 de junio de 2021, la comunicación electrónica de 22 de junio de 2021, ambos de Rectoría, la comunicación electrónica de 23 de junio de 2021, la comunicación electrónica de 22 de junio de 2021, y la comunicación electrónica de 19 de junio de 2021, todos de la Dirección de Gestión y Análisis Institucional, la comunicación electrónica de 19 de junio de 2021, de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, se adjunta el documento final que contiene el "Plan de Desarrollo Estratégico Institucional de la Universidad de Antofagasta, periodo 2021-2030", solicitándose su oficialización.

6. Que, en mérito de lo anterior,

**DECRETO:**

1. **APRUÉBASE** el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional de la Universidad de Antofagasta, periodo 2021-2030, cuyo texto es el siguiente:

### **Introducción**

El Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2021-2030 es el resultado del esfuerzo y compromiso que adquiere la institución a 10 años, el cual guiará nuestro quehacer en pos de la consecución de los propósitos institucionales. Con la finalidad de asegurar el proceso de formulación del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional PDEI 2021-2030, bajo decreto exento N° 760 de noviembre del 2020, fueron oficializadas las etapas de este, así como sus actividades, responsables y plazos. Conjuntamente, se conformaron equipos de trabajo para llevar a cabo las actividades programadas, estos fueron el comité estratégico, el equipo técnico de la dirección de gestión y análisis institucional y el equipo técnico financiero, los cuales fueron oficializados bajo decreto exento N° 850 de diciembre de 2020. De la misma manera, bajo decreto exento N° 150 de marzo de 2021, se constituyeron, con representación triestamental, la comisión ampliada y las mesas técnicas por área institucional.

El proceso de formulación del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional contó con una gran participación de la comunidad universitaria, dejando en manifiesto el compromiso de todos los estamentos con la institución. Este se inició con el desarrollo de dos encuestas: “*Invitación a pensar en la Universidad en el horizonte 2021 - 2030*” y “*FODA*”, ambas fueron dirigidas a la comunidad universitaria, y proporcionaron los insumos para que la comisión ampliada definiera la misión, visión, principios institucionales y lineamientos estratégicos. Así mismo, se desarrollaron jornadas con las mesas técnicas de cada área institucional para definir los objetivos estratégicos, indicadores y metas. Los resultados de las jornadas fueron presentados al comité estratégico compuesto por el rector, vicerrectores, director de aseguramiento de la calidad y director de gestión y análisis institucional quienes validaron lo realizado por los equipos de trabajo.

El Plan de Desarrollo Estratégico Institucional cuenta con cinco lineamientos referidos a los ámbitos de acreditación, el cual se enmarca en la Ley 21.094 sobre universidades estatales, promulgada en mayo del 2018, esta reconoce el rol y las especificidades de las Universidades Estatales y la responsabilidad del Estado con ellas, y la Ley 20.129, promulgada en octubre de 2006, que establece un sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación superior. Su principal instrumento de financiamiento será el plan de fortalecimiento a 10 años el cual surge como un compromiso de la Ley N°21.094 y del proyecto fortalecimiento de las universidades estatales en Chile, instrumento de planificación y gestión de apoyo al desarrollo institucional, proporcionando los recursos necesarios a las iniciativas que aseguren la consecución de los propósitos institucionales en el periodo establecido.

## **I. Misión, principios y visión**

### **Misión**

*Somos una institución estatal, laica y pluralista del norte de Chile que aporta a la formación integral de personas; con un fuerte compromiso social por el desarrollo humano, movilidad social, reconocimiento e integración de los pueblos originarios existentes en su territorio de influencia y el respeto por el medio ambiente, contribuyendo, al mejoramiento de la calidad de vida de las personas, la sociedad y la cultura, mediante el desarrollo de las diversas áreas del conocimiento, generando, investigación, innovación tecnológica y vinculación con el entorno regional, nacional e internacional.*

### **Principios**

#### **1. Pluralismo y libertad de pensamiento, expresión, cátedra, investigación y estudio**

*La Universidad reconoce y respeta la libertad de pensamiento, de expresión y de cátedra de las personas que componen la comunidad universitaria, teniendo presente la existencia de diversidad de creencias e ideas que aportan a la pluralidad en los procesos misionales, orientados al desarrollo de la sociedad.*

#### **2. El respeto por el mérito, la creencia religiosa y la cultura**

*La Universidad desarrolla su misión orientada al respeto por el mérito, reconociendo en las personas su dignidad e igualdad de oportunidades en el acceso al perfeccionamiento, conducente a una mejor calidad de vida y desarrollo humano.*

#### **3. Inclusión, tolerancia y no discriminación**

*La Universidad reconoce y respeta la equidad de género, diversidad sexual, situaciones de discapacidad de sus integrantes, promoviendo la inclusión, la tolerancia y no discriminación en ninguna circunstancia; contribuyendo al desarrollo de la comunidad universitaria en un contexto de respeto a los derechos humanos.*

#### **4. La cooperación, asociatividad y solidaridad**

*La Universidad orienta su accionar en un marco de cooperación y asociatividad entre los distintos actores y/o grupos de interés, fomentando el desarrollo regional y nacional en un contexto de solidaridad y apoyo mutuo, sostenido por medio de alianzas y convenios colaborativos.*

5. **La transparencia y acceso al conocimiento**

*La Universidad desarrolla su labor con apertura al acceso de la información, el conocimiento y la rendición de cuentas con oportunidad, en un marco de transparencia y buenas prácticas hacia el público interno y externo.*

6. **La pertinencia con la realidad local, regional y nacional**

*La Universidad desarrolla su accionar con pertinencia a las expectativas y necesidades de la realidad local, regional y nacional potenciando las diversas áreas del conocimiento y la investigación, conducentes al mejoramiento de la calidad de vida de las personas.*

7. **La participación**

*La Universidad asume la participación como un proceso de desarrollo progresivo, garantizando espacios de diálogo, opinión, debate de ideas y propuestas de la comunidad interna y externa, con involucramiento activo en los procesos de toma de decisiones.*

8. **La equidad social y de género**

*La Universidad reconoce la equidad de género en su accionar como un pilar fundamental en los distintos procesos, asumiendo ésta como un tema transversal, tendiente a la disminución de las brechas existentes en el quehacer de la institución.*

**Visión**

*Ser reconocidos como una universidad estatal, compleja, diversa e inclusiva del norte de Chile, con una oferta académica consolidada con estándares de calidad en sus procesos formativos, con una efectiva vinculación con el medio y ser un referente en investigación e innovación con énfasis en áreas en donde la institución tiene ventajas comparativas*

**II. Resultados análisis FODA**

La Universidad de Antofagasta, realizó el diagnóstico institucional y para ello, aplicó la encuesta FODA a toda la comunidad universitaria, donde se solicitó valorar el grado de importancia de las fortalezas y debilidades (internas), las oportunidades y amenazas (externas). Estos fueron obtenidos del análisis de los siguientes documentos:

- Plan de Fortalecimiento a 10 años para universidades estatales.
- Estudio comparativo de universidades del estado.
- Análisis PESTEL-Universidad de Antofagasta.
- Informe de Autoevaluación Universidad de Antofagasta.
- Informe de acreditación institucional, 2017 Universidad de Antofagasta.
- Informe de jornada de ajuste de Plan de Desarrollo Estratégico Institucional (PDEI) Universidad de Antofagasta. 2019 - 2020
- Seguimiento de Planes de Mejora Institucionales proceso de acreditación 2017, Universidad de Antofagasta.
- Evaluaciones de planes de desarrollo estratégico anteriores Universidad de Antofagasta.
- Informe CEPAL 2020 Estudio Económico de América Latina y el Caribe, principales condicionantes de las políticas fiscal y monetaria en la era postpandemia de COVID-19.
- Ley 21.094, sobre Universidades estatales.
- Ley 20.129, Aseguramiento de la calidad en la educación superior.

Con los resultados obtenidos se construyó la matriz FODA, la cual permitió identificar la interrelación entre los elementos analizados, para con ello formular los lineamientos estratégicos de la institución para el periodo 2021 - 2030. Las conclusiones del FODA fueron:

1. **Área Gestión estratégica y recursos institucionales:**

**Las fortalezas a potenciar que permitirán aprovechar las oportunidades y disminuir las amenazas del entorno son:** Contar con políticas económicas y financieras; poseer infraestructura propia para desarrollar su misión; y contar con unidades encargadas de análisis institucional y gestión de los proyectos estratégicos institucionales.

**Las debilidades a mejorar para aprovechar las oportunidades y disminuir las amenazas del entorno son:** Las diferencias en inversión en recursos físicos y tecnológicos entre unidades académicas; la dependencia financiera de los aranceles y la falta de integración de los sistemas de información institucional.

**Las amenazas que se minimizarían al potenciar las fortalezas y superar las debilidades son:** Las situaciones emergentes; la distribución irregular de recursos; la baja presupuestaria de fondos concursables; y la incertidumbre de los aportes de financiamiento.

**Las oportunidades que se podrían aprovechar al potenciar las fortalezas y superar las debilidades son:** La planificación regional; los nuevos fondos concursables; la nueva ley de educación superior (21.094 Ley de Universidades del Estado); y la colaboración entre instituciones de educación superior.

## **2. Área Docencia y resultados del proceso de formación**

**Las fortalezas a potenciar que permitirán aprovechar las oportunidades y disminuir las amenazas del entorno son:** El reconocimiento regional de programas de postgrado; el proyecto educativo institucional (PEI) con principios y criterios para la creación de carreras y programas; el aumento de académicas y académicos con grado doctor; y la aplicación de diagnósticos de entrada.

**Las debilidades a mejorar para aprovechar las oportunidades y disminuir las amenazas del entorno son:** Insuficiente seguimiento a sus egresados; la escasez de mecanismos de articulación entre las carreras de pre y postgrado; falta identificación de brechas y necesidades de inversión en las unidades académicas para un óptimo desarrollo de la docencia; y la escasa difusión de las buenas prácticas docentes.

**Las amenazas que se minimizarían al potenciar las fortalezas y superar las debilidades son:** La competencia de otras instituciones en cuanto al acceso a gratuidad y subsidio a la demanda; ofertas académicas con menores exigencias de ingreso; brechas entre la educación secundaria particular y pública; y la amplia oferta de educación online por parte de otras instituciones.

**Las oportunidades que se podrían aprovechar al potenciar las fortalezas y superar las debilidades son:** Aportar a la solución de problemáticas regionales; responder a las necesidades del entorno a través de la educación online; las nuevas formas de comunicación; y el aumento en la demanda por formación y especialización.

## **3. Área de Vinculación con el medio**

**Las fortalezas a potenciar que permitirían aprovechar las oportunidades y disminuir las amenazas del entorno son:** La existencia de actividades de extensión universitaria y cultural dirigidas a la comunidad regional; contar con un plan de relacionamiento institucional; y una política de vinculación con el medio formalizada y en ejecución.

**Las debilidades a mejorar para aprovechar las oportunidades y disminuir las amenazas del entorno son:** Insuficiencia de recursos internos para el área; la falta de definición de indicadores; la falta de evidencias de bidireccionalidad; y la insuficiencia de mecanismos de articulación entre las unidades académicas y la dirección que lidera esta gestión.

**Las amenazas que se minimizarían al potenciar las fortalezas y superar las debilidades son:** Liderazgo de otras instituciones en temáticas de vinculación; la insuficiencia de normas en instrumentos de financiamiento; y la falta de políticas para el aumento de fondos concursables.

**Las oportunidades que se podrían aprovechar al potenciar las fortalezas y superar las debilidades son:** Las problemáticas regionales las cuales favorecen la creación de redes colaborativas con entidades públicas y privadas para el desarrollo de soluciones; desarrollo de redes y alianzas nacionales e internacionales en proyectos artísticos-culturales; la necesidad de fortalecer la identidad regional; y el interés de participación de la sociedad civil en estas temáticas.

#### **4. Área de Investigación, creación y/o innovación**

**Las fortalezas a potenciar que permitirían aprovechar las oportunidades y disminuir las amenazas del entorno son:** Las medidas de fomento y fortalecimiento de la investigación en lo referido al aumento de investigadores, equipamiento, infraestructura, programas de apoyo; contar con indicadores claramente identificados; el logro del reconocimiento nacional e internacional; además de una positiva tendencia global en publicaciones y patentes.

**Las debilidades a mejorar para aprovechar las oportunidades y disminuir las amenazas del entorno son:** La disminución en la adjudicación de proyectos y recursos; doctores con baja o nula productividad científica; investigación concentrada en un determinado grupo de académicos y áreas; disímil tiempo de dedicación a la Investigación; y la falta de un sistema con información actualizada que considere indicadores de productividad de la investigación científica.

**Las amenazas que se minimizan al potenciar las fortalezas y superar las debilidades son:** Incipiente cooperación que existe entre universidades; la alta competitividad por fondos concursables a nivel nacional; y la dificultad para integrar en regiones a investigadores de alta calificación.

**Las oportunidades que se podrían aprovechar al potenciar las fortalezas y superar las debilidades son:** La solución de problemas regionales; la postulación a proyectos de fondos nacionales concursables; potencialidad de desarrollo de investigación en diversas temáticas; y requerimiento de investigaciones con ideas innovadoras.

#### **5. Área de Aseguramiento interno de la calidad**

**Las fortalezas a potenciar que permitirían aprovechar las oportunidades y disminuir las amenazas del entorno son:** Contar con un sistema de gestión interno de la calidad en desarrollo sustentado por la dirección de aseguramiento de la calidad; contar con evaluaciones sistemáticas del desempeño de los procesos mediante auditorías internas; y mecanismos básicos de aseguramiento de la calidad declarados en la normativa institucional.

**Las debilidades a mejorar para aprovechar las oportunidades y disminuir las amenazas del entorno son:** La falta de implementación de procesos sistemáticos y mecanismos de autorregulación, autoevaluación y mejora continua; la inexistencia de un sistema de información oportuno e integrado que facilite la toma de decisiones; y el incipiente despliegue de mecanismos e información basada en indicadores.

**Las amenazas que se mitigarían al potenciar las fortalezas y superar las debilidades son:** La inestabilidad económica, política, social, sanitaria, entre otras, que afectan los procesos de aseguramiento de la calidad; la distribución insuficiente de recursos económicos provenientes del Estado para las universidades regionales y estatales; y las propuestas de nuevos criterios y estándares de acreditación que generan un sistema excesivamente estandarizado.

**Las oportunidades que se podrían aprovechar al potenciar las fortalezas y superar las debilidades son:** Cambios sociales, productivos y reglamentarios que impulsan a la institución a autorregularse y mejorar continuamente; la acreditación integral que permite nivelar la calidad entre las carreras de la institución; una ciudadanía más empoderada que impulsa y exige mejor desempeño y calidad de servicios a las instituciones del Estado; y la Ley de aseguramiento de la calidad de educación superior (20.129).

### III. Lineamientos estratégicos

A raíz del análisis FODA, se definieron los siguientes lineamientos con sus respectivos objetivos estratégicos:

#### ***Lineamiento N°1: Gestión efectiva de las personas, recursos económicos, físicos, tecnológicos y de información***

- *Fortalecer la gestión en el desarrollo de las personas con un enfoque inclusivo y de calidad, que permita un aumento en los niveles de desempeño.*
- *Fortalecer la gestión financiera y económica que permita la sustentabilidad institucional.*
- *Mejorar la infraestructura, equipamiento y tecnologías necesarias para el desarrollo eficiente de los procesos misionales y la gestión institucional.*

#### ***Lineamiento N°2: Procesos formativos con estándares de calidad y pertinencia***

- *Consolidar una oferta académica de calidad, en los diferentes niveles de formación, que responda a las necesidades regionales y nacionales e incorpore progresivamente las distintas modalidades de formación.*
- *Mejorar la experiencia formativa del estudiante a través del fortalecimiento de su trayectoria académica en los distintos niveles de formación.*
- *Favorecer la formación continua a través de diferentes mecanismos de articulación e integración entre los distintos niveles formativos.*

#### ***Lineamiento N°3: Investigación, creación e innovación con estándares internacionales de calidad, con énfasis interdisciplinario, pertinencia territorial y nacional***

- *Consolidar líneas de investigación, creación e innovación con estándares internacionales de calidad.*
- *Fomentar nuevas líneas de investigación, creación e innovación.*
- *Fortalecer la innovación y la transferencia tecnológica y social con énfasis en el desarrollo territorial y el país.*
- *Impulsar el trabajo colaborativo, asociativo y multidisciplinario a nivel institucional, nacional e internacional.*

#### ***Lineamiento N°4: Vinculación bidireccional y efectiva del quehacer institucional con el medio y con los procesos internos***

- *Potenciar el valor de la vinculación con el medio en todos los procesos misionales mediante el fortalecimiento de la articulación interna.*
- *Fomentar procesos bidireccionales e interdisciplinarios que midan la contribución al desarrollo institucional, regional y nacional.*
- *Fortalecer la vinculación con el medio y extensión que incorpore a los actores y grupos de interés regionales, nacionales e internacionales.*

#### ***Lineamiento N°5: Aseguramiento de la calidad que oriente el mejoramiento continuo del quehacer institucional, con principios y procesos basados en una cultura de calidad***

- *Fortalecer la gestión de aseguramiento de la calidad mediante la adopción de estándares para la mejora sostenida del desempeño institucional.*
- *Consolidar la gestión y el análisis de la información institucional para orientar la toma de decisiones.*
- *Potenciar la cultura de la calidad institucional orientada a la mejora continua y la autorregulación.*

### IV. Diagrama PDEI 2021-2030

El diagrama permite visualizar la forma en que la universidad orientará su quehacer en el periodo de 10 años (2021-2030), con la finalidad de lograr la visión propuesta mediante los lineamientos y objetivos estratégicos, sustentados en los principios institucionales.



## V. Lineamientos, objetivos e indicadores estratégicos

**Lineamiento N°1:** *Gestión efectiva de las personas, recursos económicos, físicos, tecnológicos y de información*

Objetivo estratégico 1: Fortalecer la gestión en el desarrollo de las personas con un enfoque inclusivo y de calidad, que permita un aumento en los niveles de desempeño.						
INDICADOR	LINEA BASE (2020)	META	PLAZO			RESPONSABLE
			Corto	Mediano	Largo	
I.1 Porcentaje de funcionarios (administrativos) que han mejorado su desempeño a raíz de las capacitaciones por competencias.	0	60%		☑		VRE - DPAC
I.2 Porcentaje de académicos con perfeccionamiento en docencia universitaria.	40%	80%			☑	VRA - DDC
I.3 Porcentaje de académicos con perfeccionamiento disciplinar.	40%	70%			☑	VRA - CIPA

I.4 Porcentaje de funcionarios calificados en lista uno con el nuevo modelo de evaluación de desempeño.	0	70%		☑		VRE - DPAC
I.5 Porcentaje de contratación de personas con discapacidad (Ley 21.015)	0	1%	☑			VRE - DPAC

Articulado con plan de fortalecimiento

**Objetivo estratégico 2: Fortalecer la gestión financiera y económica que permita la sustentabilidad institucional.**

INDICADOR	LINEA BASE (2020)	META	PLAZO			RESPONSABLE
			Corto	Mediano	Largo	
I.6 Índice de liquidez (ingresos v/s egresos).	0,97	1,01			☑	VRE - DEF
I.7 Porcentaje de superávit del presupuesto global del periodo.	7%	8%			☑	VRE - DEF
I.8 Porcentaje de fondos externos capturados del total de ingresos.	14%	15%			☑	VRE - DEF

Articulación con plan de fortalecimiento: (AE1) - (OE2) - (E1, E2)

**Objetivo estratégico 3: Mejorar la infraestructura, equipamiento y tecnologías necesarias para el desarrollo eficiente de los procesos misionales y la gestión institucional.**

INDICADOR	LINEA BASE (2020)	META	PLAZO			RESPONSABLE
			Corto	Mediano	Largo	
I.9 Tasa porcentual de inversión real del presupuesto global.	1,5%	3%			☑	VRE - DEF
I.10 Metros cuadrados de infraestructura docente y servicios estudiantiles por estudiante.	6,47 M <sup>2</sup>	7,20 M <sup>2</sup>			☑	VRE - OTI
I.11 Porcentaje de servicios digitalizados.	34%	50%	☑			VRE - DIRINF

Articulación con plan de fortalecimiento: (AE1) - (OE2) - (E1, E2)  
 (AE1) - (OE3) - (E1, E2)  
 (AE1) - (OE1) - (E1, E2, E3)

**Lineamiento N°2: Procesos formativos con estándares de calidad y pertinencia.**

<b>Objetivo estratégico 4: Consolidar una oferta académica de calidad, en los diferentes niveles de formación, que responda a las necesidades regionales y nacionales e incorpore progresivamente las distintas modalidades de formación.</b>								
INDICADOR	LINEA BASE (2020)		META		PLAZO			RESPONSABLE
					Corto	Mediano	Largo	
I.12 Tasa porcentual efectiva de uso de vacantes institucional.	1,3		1,4			✓		VRA - DGD - ADMISIÓN
I.13 Porcentaje de carreras y programas autoevaluados (pre y postgrado).	Pre	25,86%	Pre	100%		✓		DAC
	Post	50%	Post	75%			✓	
I.14 Titulación oportuna institucional (4, 8, 10,12 y 14 semestres).	4	0,53	4	0,6				VRA, DAC, DGAI
	8	0	8	0,25				
	10	0,13	10	0,30			✓	
	12	0,3	12	0,35				
	14	0,68	14	0,70				
I.15 Graduación oportuna institucional (4, 6 y 8 semestres).	4	14%	4	40%				VRIIP - DEP
	6	50%	6	55%			✓	
	8	18%	8	50%				
I.16 Tasa de retención institucional de primer año.	0,81		0,85				✓	VRA - DDC

Articulación con plan de fortalecimiento: **(AE2) - (OE3) - (E1, E2, E3)**

<b>Objetivo estratégico 5: Mejorar la experiencia formativa del estudiante a través del fortalecimiento de su trayectoria académica en los distintos niveles de formación.</b>								
INDICADOR	LINEA BASE (2020)		META		PLAZO			RESPONSABLE
					Corto	Mediano	Largo	
I.17 Nivel de satisfacción de estudiantes con proceso formativo. (Pregrado: Encuesta DDC) (Encuesta postgrado).	Pre	35%	Pre	70%				VRA - DDC - DDE - DIRC - DGD - BIBLIOTECA, DIRINF, DEP
	Post	75%	Post	80%			✓	
I.18 Porcentaje implementación de alerta temprana institucional.	0		100%				✓	VRA, DGAI, FACULTADES, CCT
I.19 Tiempo promedio de titulación institucional (4, 8, 10,12 y 14 semestres).	4	5,9	4	4,5				VRA, DAC, DGAI, SG
	8	20	8	8,5				
	10	12,8	10	10,5			✓	
	12	16,1	12	12,5				
	14	15,4	14	14,5				
I.20 Tiempo promedio de graduación institucional (4, 6 y 8 semestres).	4	2,8	4	2,7				VRIIP - DEP
	6	4,1	6	3,9			✓	
	8	5,1	8	4,8				

I.21 Tasa de aprobación de asignaturas.	81%	90%			✓	VRA - FACULTADES - CCT
I.22 Nivel de satisfacción del estudiante intervenido. (DDC)	80%	85%			✓	VRA - DDC

Articulación con plan de fortalecimiento: (AE2) - (OE2) - (E1)

**Objetivo estratégico 6: Favorecer la formación continua a través de diferentes mecanismos de articulación e integración entre los distintos niveles formativos.**

INDICADOR	LINEA BASE (2020)	META	PLAZO			RESPONSABLE
			Corto	Mediano	Largo	
I.23 Número de programas de carreras técnicas articulados con carreras profesionales.	0	40%			✓	VRA - DGD - DDC - CCT
I.24 Número de carreras profesionales articuladas con postgrado.	1	6			✓	VRA - DGD, DEP
I.25 Número de programas de postgrado articulados (magister y doctorados)	1	5			✓	VRIIP - DEP

Articulación con plan de fortalecimiento: (AE2) - (OE2) - (E1, E2)

**Lineamiento N°3:** *Investigación, creación e innovación con estándares internacionales de calidad, con énfasis interdisciplinario, pertinencia territorial y nacional*

**Objetivo estratégico 7: Consolidar líneas de investigación, creación e innovación con estándares internacionales de calidad.**

INDICADOR	LINEA BASE (2020)	META	PLAZO			RESPONSABLE
			Corto	Mediano	Largo	
I.26 Índice de citación (Field-Weighted Citation Impact" SCOPUS).	1,46	1,51			✓	VRIIP - DGI
I.27 Porcentaje de publicaciones Q1 y Q2 según JCR de WoS.	78,34	85,00			✓	VRIIP - DGI
I.28 Número de productos científicos, tecnológicos y culturales. (publicaciones indexadas Scopus, solicitud de prioridades de patentes, registro de derecho de autor).	407	810			✓	VRIIP - DGI - OTL

Articulación con plan de fortalecimiento: (AE3) - (OE1) - (E1, E2, E3)  
(AE3) - (OE2) - (E2)

**Objetivo estratégico 8: Fomentar nuevas líneas de investigación, creación e innovación.**

INDICADOR	LINEA BASE (2020)	META	PLAZO			RESPONSABLE
			Corto	Mediano	Largo	
<b>I.29</b> Número de proyectos asociados a nuevas líneas de investigación, creación e innovación acumulado.	0	7			☑	VRIIP - DGI
<b>I.30</b> Número de académicos que participan en nuevas líneas de investigación, creación e innovación.	0	20			☑	VRIIP - DGI
<b>I.31</b> Número de productos científicos, tecnológicos y culturales en nuevas líneas de investigación acumulado. (publicaciones indexadas Scopus, solicitud de prioridades de patentes, registro de derecho de autor).	0	85			☑	VRIIP - DGI

Articulación con plan de fortalecimiento: **(AE3) - (OE2) - (E2)****Objetivo estratégico 9: Fortalecer la innovación y la transferencia tecnológica y social con énfasis en el desarrollo territorial y el país.**

INDICADOR	LINEA BASE (2020)	META	PLAZO			RESPONSABLE
			Corto	Mediano	Largo	
<b>I.32</b> Número de proyectos adjudicados de innovación y/o transferencia tecnológica con financiamiento público o privado, acumulado.	10	30			☑	VRIIP - DGI - OTL
<b>I.33</b> Número de convenios con entidades sociales y sector productivo público y privado, acumulado.	14	28			☑	VRIIP
<b>I.34</b> Número de licencias acumuladas.	3	12			☑	VRIIP - OTL
<b>I.35</b> Número de patentes solicitadas.	18	22			☑	VRIIP - OTL

Articulación con plan de fortalecimiento: **(AE3) - (OE3) - (E1, E2, E3)****Objetivo estratégico 10: Impulsar el trabajo colaborativo, asociativo y multidisciplinario a nivel institucional, nacional e internacional.**

INDICADOR	LINEA BASE (2020)	META	PLAZO			RESPONSABLE
			Corto	Mediano	Largo	

I.36 Número de proyectos asociativos vigentes de investigación, innovación y creación.	6	10			✓	VRIIP - DGI
I.37 Número de redes de colaboración existentes en investigación, ciencia, tecnología, creación e innovación con énfasis en el desarrollo territorial y el país.	2	4			✓	VRIIP

Articulación con plan de fortalecimiento: (AE3) - (OE2) - (E1)  
(AE3) - (OE1) - (E1)  
(AE3) - (OE3) - (E2)

**Lineamiento N°4:** Vinculación bidireccional y efectiva del quehacer institucional con el medio y con los procesos internos.

**Objetivo estratégico 11:** Potenciar el valor de la vinculación con el medio en todos los procesos misionales mediante el fortalecimiento de la articulación interna.

INDICADOR	LINEA BASE (2020)	META	PLAZO			RESPONSABLE
			Corto	Mediano	Largo	
I.38 Número de proyectos Inter facultades de vinculación con el medio.	0	4		✓		VRA - DVCME
I.39 Número de proyectos anuales institucionales de vinculación (en ejecución).	29	35			✓	VRA - DVCME, DPDI

Articulación con plan de fortalecimiento: (AE4) - (OE2) - (E1, E2)  
(AE4) - (OE1) - (E1, E2, E3)

**Objetivo estratégico 12:** Fomentar procesos bidireccionales e interdisciplinarios que midan la contribución al desarrollo institucional, regional y nacional

INDICADOR	LINEA BASE (2020)	META	PLAZO			RESPONSABLE
			Corto	Mediano	Largo	
I.40 Porcentaje de carreras y programas con procesos de retroalimentación desde el medio.	20%	50%			✓	VRA - DDC - DVCME
I.41 Número de beneficiarios de proyectos asociativos institucionales. (anual)	2.000	5.000			✓	VRA - DVCME
I.42 Índice de movilidad estudiantil anual.	45	60			✓	VRA - DDE

Articulación con plan de fortalecimiento: (AE4) - (OE1) - (E1, E2, E3)

**Objetivo estratégico 13: Fortalecer la vinculación con el medio y extensión que incorpore a los actores y grupos de interés regionales, nacionales e internacionales.**

INDICADOR	LINEA BASE (2020)	META	PLAZO			RESPONSABLE
			Corto	Mediano	Largo	
<b>I.43</b> Número de convenios decretados de vinculación con el medio suscritos con grupos de interés (acumulativo).	30	100			☑	VRA - DVCME
<b>I.44</b> Montos institucionales totales destinados al quehacer de la vinculación con el medio. (aumento real 20%)	\$327.546.532	\$393.055.838			☑	VRA - DVCME
<b>I.45</b> Nivel de satisfacción y retroalimentación de los grupos de interés.	S/I	50%			☑	VRA - DVCME

Articulación con plan de fortalecimiento: **(AE4) - (OE2) - (E1, E2, E3)**  
**(AE4) - (OE3) - (E1, E2)**

**Lineamiento N°5.** *Aseguramiento de la calidad que oriente el mejoramiento continuo del quehacer institucional, con principios y procesos basados en una cultura de calidad.*

**Objetivo estratégico 14: Fortalecer la gestión de aseguramiento de la calidad mediante la adopción de estándares para la mejora sostenida del desempeño institucional.**

INDICADOR	LINEA BASE (2020)	META	PLAZO			RESPONSABLE
			Corto	Mediano	Largo	
<b>I.46</b> Porcentaje de procesos estratégicos, misionales y de apoyo implementados con el sistema institucional de aseguramiento de la calidad, (SIAC).	0%	100%			☑	DAC
<b>I.47</b> Número de años de acreditación institucional.	5	7			☑	DAC

Articulación con plan de fortalecimiento: **(AE5) - (OE1) - (E1)**

**Objetivo estratégico 15: Consolidar la gestión y el análisis de la información institucional para orientar la toma de decisiones.**

INDICADOR	LINEA BASE (2020)	META	PLAZO			RESPONSABLE
			Corto	Mediano	Largo	
<b>I.48</b> N° de estudios estratégicos anuales realizados para la toma de decisiones.	4	10			☑	DGAI

<b>I.49</b> Número de áreas misionales con portal de indicadores oficiales (acumulado).	1	5	☑			DGAI
-----------------------------------------------------------------------------------------	---	---	---	--	--	------

Articulación con plan de fortalecimiento: **(AE1) - (OE1) - (E1, E2)**  
**(AE5) - (OE2) - (E1, E2)**

**Objetivo estratégico 16: Potenciar la cultura de la calidad institucional orientada a la mejora continua y la autorregulación.**

INDICADOR	LINEA BASE (2020)	META	PLAZO			RESPONSABLE
			Corto	Mediano	Largo	
<b>I.50</b> Porcentaje de implementación de acciones de mejora por hallazgos detectados en auditorías internas.	41%	100 %			☑	DAC
<b>I.51</b> Porcentaje de avance de los planes de mejora (Resultados del proceso de acreditación, auditorías internas, entre otros).	58%	100%			☑	VRE - DPAC

Articulación con plan de fortalecimiento: **(AE5) - (OE1) - (E1)**  
**(AE5) - (OE2) - (E2)**

**ANÓTESE, REGÍSTRESE Y COMUNÍQUESE**

**LUIS LOYOLA MORALES**  
**RECTOR**

**MACARENA SILVA BOGGIANO**  
**SECRETARIA GENERAL**

LLM/MSB/MDS/CRC

Distribución:  
 Secretaría General (SGD N°1962)  
 Contraloría  
 Rectoría  
 Dirección Jurídica  
 Vicerrectoría Académica

Vicerrectoría Económica  
Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Postgrado  
Dirección de Gestión y Análisis Institucional  
Dirección de Vinculación con el Medio y Extensión  
Departamento de Comunicaciones  
Dirección de Imagen Institucional  
Dirección de Gestión Docente  
Admisión y Matrícula  
Servicio de Biblioteca y Recursos de Apoyo al Aprendizaje  
Dirección de Desarrollo Estudiantil  
Facultades  
Dirección de Economía y Finanzas  
Depto. de Finanzas  
Dirección de Personal y Administración del Campus  
Departamento de Administración de Recursos Humanos  
Departamento de Abastecimiento  
Dirección de Informática  
Dirección Escuela de Postgrado  
Dirección de Gestión de la Investigación  
Sistema de Educación a Distancia  
Centros de Investigación  
Institutos  
Centro de Carreras Técnicas  
Centro de Educación Continua  
Centro de Idiomas  
Oficina de Títulos y Grados  
Oficina de Santiago  
Jefe de Gabinete de Rectoría  
BOE-UA