



CONVENIOS MARCO PARA UNIVERSIDADES DEL ESTADO

FORMATO DE PROPUESTAS PRELIMINARES AÑO 2015

Antecedentes institucionales

Nombre: UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA

RUT: 70.791.800-4

Dirección: Avenida Angamos 601

Título de la propuesta: Gestión institucional basada en calidad, desempeño por objetivos y compromiso con lo público estatal.

1. EQUIPO DIRECTIVO, RESPONSABLE Y UNIDAD DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL DEL CONVENIO MARCO INICIAL

1.1. EQUIPO DIRECTIVO DEL CONVENIO MARCO INICIAL

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en CM	Horas/ mes asignadas a CM	Fono	E mail
Luis Alberto Loyola Morales.	4.625-989-0	Rector.	Director General / Coordinador Objetivo Red 1 y 2	8	55-2637183	rectoria@uantof.cl
Hernán Sagua Franco.	4.397.668-0	Vicerrector Académico.	Integrante del directorio.	8	55-2637003	vra@uantof.cl
Marcelo Oliva Moreno.	6.237.785-2	Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Postgrado.	Integrante del directorio.	8	55-2637140	Marcelo.oliva@uantof.cl
Yesica Aguilera Covarrubias.	8.129.618-9	Vicerrectora Económica.	Integrante del directorio.	8	55-2637133	vre@uantof.cl
Sara Paredes Alfaro.	7.730.262-k	Directora DGAI.	Integrante directorio / Coordinador Objetivo 2 y 4.	20	55-2637185	Director.dgai@uantof.cl
Juan Carlos Letelier	7.308.396-6	Director de Vinculación y Comunicaciones.	Integrante del directorio.	8	55-2-637115	director.vinculacion@uantof.cl

1.2. EQUIPO EJECUTIVO DEL CM

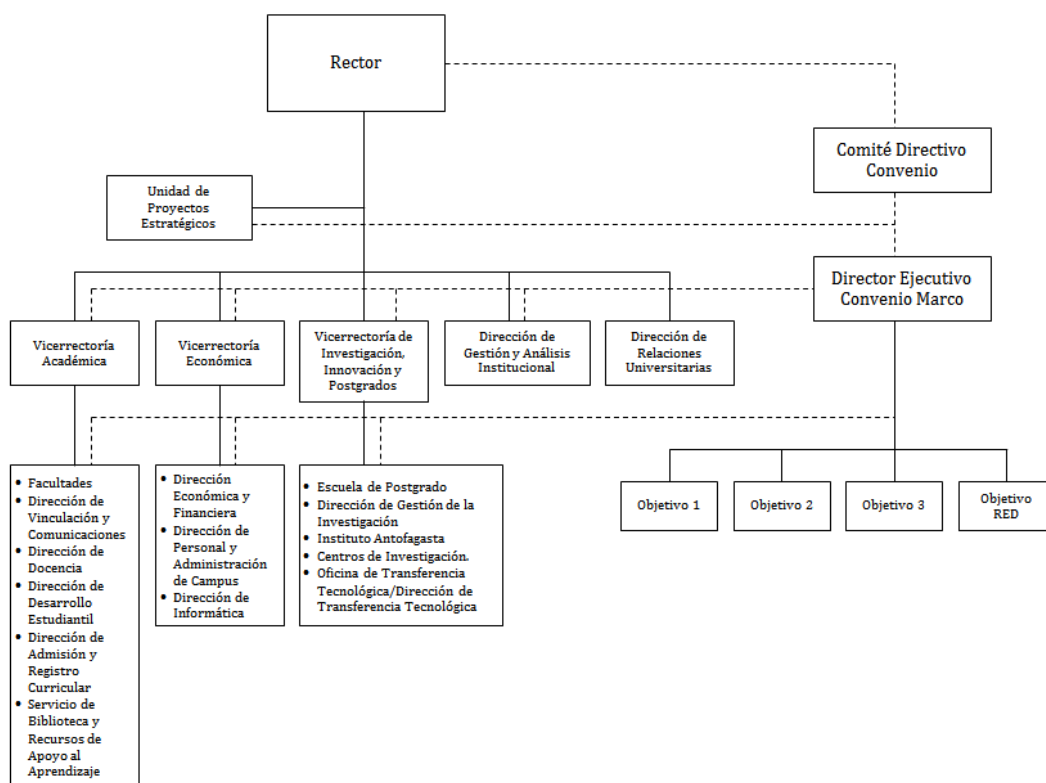
Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en CM	Horas/ mes asignadas a CM	Fono	E mail
Marinka Varas Parra.	9.337.487-8	Directora Unidad de Proyectos Estratégicos.	Director Ejecutivo –	20	055-2637004	mvaras@uantof.cl
Luis Fierro Caro.	12.373.792-k	Analista Institucional.	Coordinador Objetivo 1.	16	09-76486755	luis.fierro@uantof.cl
Milton Urrutia Salinas.	7.987.417-5	Director de Informática.	Colaborador Objetivo 1.	12	55-2637104	milton.urrutia@uantof.cl
Katherine Castillo Acuña.	13.868.278-1	Coordinador a Área Planificación Institucional.	Colaborador de objetivo 2.	12	55-2637106	katherine.castillo@uantof.cl
Claudia Pizarro Milla.	14.609.517-8	Coordinador a de Aseguramiento de la Calidad.	Coordinador Objetivo 3.	16	55-2637166	claudia.pizarro@uantof.cl
Ricardo Guíñez Díaz.	6601931-4	Director de Escuela de Postgrado.	Colaborador Objetivo 3.	12	55-2637713	dir.postgrados@uantof.cl

Roberto Viveros Oyarce.	6.437.972-0	Director de Docencia.	Colaborador Objetivo 3.	12	55-2637108	rviveros@uantof.cl
Luis Medina Caamaño.	12.929.890-1	Director de Gestión de la Investigación.	Coordinador Objetivo 4.	16	55-2637624	dir.dgi@uantof.cl
Cristina Dorador	13.868.768-6	Profesor Asociado jornada completa.	Coordinador Objetivo en Red N°3	1	55-2657701	cristina.dorador@uantof.cl

1.3. RESPONSABLE UNIDAD DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en CM	Horas / mes asignadas a CM	Fono	E mail
Claudia Valderrama Hidalgo.	12.801 .568-k	Directora Gestión Académica.	Responsable Coordinación Financiera y procedimental	30	55-2637199	claudia.valderrama@uan.to.cl

1.4. ORGANIGRAMA FUNCIONAL A LA GESTIÓN DEL CM.



Los roles y responsabilidades de los distintos componentes indicados en el organigrama se describen a continuación:

Comité Directivo:

Integrado por: Rector Universidad de Antofagasta (Presidente), Vicerrector Académico, Vicerrector de investigación Innovación y Postgrado, Vicerrector Económico, Directora DGAI, Asesor Externo.

Responsabilidades del Comité Directivo.

- Entregar los lineamientos generales de trabajo del Convenio.
- Garantizar la cantidad, calidad, disponibilidad y gestión oportuna de los equipos: directivos, académicos, profesionales y técnicos, necesarios para cumplir con los desempeños destacados comprometidos en el CM.
- Velar por el cumplimiento de los compromisos de desempeño contraídos en el CM con los más altos estándares de calidad, y por el buen uso de los recursos materiales y financieros comprometidos.
- Verificar y monitorear la existencia y operación de procesos adecuados de seguimiento para asegurar el cumplimiento de los resultados notables comprometidos, su sustentabilidad y replicación.
- Consolidar una cultura y gestión del cambio en el nivel institucional de manera de involucrar las ventajas y beneficios que conlleva la transformación comprometida.

Director Ejecutivo: Marinka Varas Parra.

- Su función principal se relaciona con poner en práctica las políticas e instrucciones dadas por el Directorio, supervisar los avances del Convenio y dar cuenta de sus desempeños, velando por un adecuado cumplimiento de los compromisos contraídos.
- Liderar y coordinar los equipos de trabajo favoreciendo una adecuada motivación y logros tempranos e inhibiendo eventuales rezagos y demoras a través de estrategias de seguimiento y **retroalimentaciones** adecuadas y oportunas.
- Evaluar y analiza los resultados de la implementación del Convenio.
- Coordinar las funciones de los equipos de trabajo que contempla el Convenio, y velar por que se encuentren en permanente comunicación.
- Asignar, bajo consulta al Comité Directivo, recursos del proyecto a cada equipo de trabajo.
- Cuidar que cada equipo de trabajo cumpla con los lineamientos específicos de las tareas a su cargo sin descuidar el objetivo principal.
- Proveer de recursos materiales y de infraestructura al convenio.
- Motivar a los miembros de los equipos.
- Responsable del seguimiento del Convenio.

Coordinador Objetivo Institucional N° 1: Luis Fierro Caro.

Equipo: Milton Urrutia, Pablo Barraza, Alvaro Rivera.

- Coordinar la planificación de las actividades de trabajo.
- Supervisar la elaboración de protocolos para el registro de datos.
- Coordinar el diseño e implementación del modelo de gestión de la información.
- Coordinar el proceso de licitación de la notación estandarizada.

Coordinador **Objetivo Institucional N°2: Sara Paredes Alfaro**

Equipo: Katherine Castillo, ~~Marianela Soria B.~~, Carolina Flores L.

- Responsable de liderar el proceso de Planificación Estratégica.
- Asegurar la coordinación adecuada para elaborar el plan.

- Coordinar el ajuste y alineamiento de los planes de la Facultades al de la Institución.
- Coordinar el despliegue del plan desde la dirección superior a la Facultades.
- Coordinar la elaboración e implementación del Panel de control de los indicadores estratégicos, tácticos y operativos productos del despliegue.

Coordinador Objetivo Institucional N°3: Claudia Pizarro Milla

Equipo: Alejandro Reyes, Luis Medina, Ricardo Guíñez, Roberto Viveros, Alejandra Portillo.

- Coordinar el diseño y elaboración del diagnóstico de los procesos.
- Coordinar la implementación de los planes de mejora.
- Asegurar los mecanismos de cooperación con las autoridades universitarias.
- Coordinar el seguimiento de los planes de mejora.

Coordinador Objetivo Institucional N°4: Luis Medina.

- Responsable de liderar el desarrollo de las actividades y procesos del objetivo Institucional N°4.
- Coordinar el diseño y elaboración del diagnóstico de investigación y vinculación.
- Coordinar el diseño de los planes de mejora de investigación y vinculación.

Coordinador Objetivo Institucional N°5: Sara Paredes

- Responsable de liderar el desarrollo de las actividades y procesos del objetivo Institucional N°5.

Coordinador Objetivo en Red N°1 y 2: Luis Alberto Loyola

Colaborador: Marianela Soria B.

- Responsable de liderar el desarrollo de las actividades y procesos del objetivo en Red N°1 y 2.
- Coordinar ajuste, y despliegue de orientaciones y/o definiciones de la Red.

Coordinador Objetivo en Red 3: Cristina Dorador.

- Responsable de liderar el desarrollo de las actividades y procesos del objetivo en Red N°3.

Glosario Áreas y Unidades Críticas Intervenidas (Generadoras y Procesadoras de Datos).

- DGAI: Dirección de Gestión y Análisis Institucional.
- DGI-IA-OTT: Dirección de Gestión de la Investigación - Instituto Antofagasta – Oficina de Transferencia Tecnológica.
- DIRINF: Dirección de Informática.
- DARC: Dirección de Admisión y Registro Curricular.
- RRHH: Recursos Humanos.
- DD: Dirección de Docencia.
- DGI: Dirección de Gestión de la Investigación.
- DEP: Dirección Escuela de Postgrado.
- SG: Secretaría General.
- Deptos.: Departamentos dependientes de las Facultades de la Universidad.

Glosario de Áreas y Unidades como estructuras de soporte:

- UAI: Unidad de Análisis Institucional.
- UPE: Unidad de Planificación Estratégica.
- UAC: Unidad de Aseguramiento de la Calidad.
- CIDEDEC: Centro de Innovación y Desarrollo Curricular.
- CEA: Centro de Equidad y Acceso.
- DGI-IA-OTT: Dirección de Gestión de la Investigación, Instituto Antofagasta, Oficina de Transferencia Tecnológica.
- CVSE: Centro de Vinculación y Seguimiento de Egresados.
- DARC: Dirección de Admisión y Registro Curricular.
- DIRINF: Dirección de Informática.
- DD: Dirección de Docencia.
- SG: Secretaría General.
- RRHH: Recursos Humanos.
- DEP: Dirección Escuela de Postgrado.
- Deptos.: Departamentos dependientes de Facultades.

2. COMPROMISOS INSTITUCIONALES Y DE ENTIDADES EXTERNAS.

2.1. CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

Antofagasta, 13 de Mayo de 2015.

Yo **Luis Alberto Loyola Morales, Rector** de la **Universidad de Antofagasta**, institución ejecutora de la propuesta para el Convenio Marco Inicial, me comprometo junto con los actores involucrados de esta institución a:

- Desarrollar y gestionar las actividades para construir un Plan de Fortalecimiento Institucional a implementar en mi universidad entre 2016 y 2020.
- El plan a desarrollar abordará el fortalecimiento de la institución en términos de sus capacidades y estructura central.
- Asegurar las capacidades institucionales para lograr una implementación oportuna y eficaz del posterior convenio marco plurianual.
- Este plan se desarrollará en articulación con otras universidades del Estado.
- Garantizar la cantidad, calidad, disponibilidad y gestión oportuna de los equipos: directivos, académicos, profesionales y técnicos, necesarios para cumplir con los desempeños destacados comprometidos en el CM.
- Velar por el buen uso de los recursos materiales y financieros comprometidos.
- Cumplir con los compromisos de desempeño contraídos con los más altos estándares de calidad.
- Monitorear, sistematizar e instalar adecuadamente la experiencia para asegurar el cumplimiento de los resultados notables comprometidos, su sustentabilidad y replicación.

El éxito de este Convenio de Desempeño Inicial se verá reflejado y materializado en el Convenio Marco Plurianual (2016-2020) y su implementación, por lo cual nuestra institución asumirá todos los compromisos necesarios y pertinentes para su desarrollo e impacto en la Universidad, en el mediano y largo plazo.

Luis Alberto Loyola Morales

Nombre del Rector



**Firma del Rector o Representante Legal
Timbre institución**

3. RESUMEN EJECUTIVO DE LA PROPUESTA (extensión máxima 1 página)

La presente propuesta, planteada para el periodo 2015 – 2016, está centrada en el fortalecimiento de: las capacidades de recolección, validación, manejo, análisis y uso de datos de interés estratégico para la institución y el sistema público nacional de educación superior; en el desarrollo de capacidades institucionales de aseguramiento de la calidad con foco en intervenciones para el cierre de brechas existentes en la gestión de estructuras y unidades de soporte, de importancia estratégica para el desarrollo de las funciones misionales de la UA; y en la mejora e implementación del Plan de Desarrollo Estratégico (PDE) mediante el ajuste y alineamiento de los Planes de Desarrollo de las Facultades, con el fin de optimizar su gestión. Lo anterior, con miras a sentar las bases para un efectivo cumplimiento de las demandas de un desarrollo plurianual, centrado en el periodo 2016 – 2020, el que debe proyectar a la UA hacia un modelo institucional cualitativamente distinto y más articulado con la Red de Universidades Estatales de la cual forma parte.

La intervención está influida, principalmente, por la valoración negativa que sobre los sistemas de información, sobre la implementación de los sistemas de aseguramiento de la calidad y la escasa aplicación y seguimiento del Plan de Desarrollo Estratégico, aparecen en el Informe del último proceso de acreditación institucional¹.

Las estrategias para resolver los problemas reseñados focalizan principalmente en el origen y registro del dato, identificando áreas y unidades críticas en las cuales se espera reducir en el corto plazo las distorsiones observadas. Las áreas críticas, de interés para el proyecto, son la DGAI, DGI-IA-OTT, DIRINF, DARC. Su intervención permitirá fortalecer el modelo de gestión de la información para que la creación de estructuras de datos y carga y procesamiento de los mismos permita contar con repositorios confiables. Se fortalecerán asimismo las siguientes unidades: DARC, RRHH, DD, DGI, DEP, SG y Departamentos como unidades generadoras de datos.

La intervención de las áreas críticas, así como de las unidades indicadas, estará afirmada en un diagnóstico cabal que dé cuenta de la pertinencia de sus funciones, dotación y calificación del personal con que cuentan, cumplimiento de objetivos declarados, impacto y eficiencia de la gestión, y buen uso de recursos. A partir de allí es que se planteará los Planes de Mejora y un modelo de seguimiento de cada uno, afincado este modelo en mecanismos de monitoreo y control dirigidos a retroalimentar los procesos de mejora y el escalamiento hacia procesos equivalentes en otras unidades. Entre estas últimas adquieren particular importancia las Facultades, de allí las estrategias que apuntan al diagnóstico del funcionamiento de las mismas, con miras a la verificación de la eficiencia e impacto de la gestión, y al diseño e implementación de un plan de mejoramiento que contemple el ajuste de los Planes de Desarrollo de las Facultades (PD) e Institutos y su articulación con el PDE Institucional. Lo anterior, debe ser adecuadamente monitoreado y controlado, con fines de retroalimentación de los procesos generales de mejora.

Los impactos esperados son: la institucionalización del sistema de seguimiento informático, el cual permitirá contar con datos confiables para la toma de decisiones estratégicas y realizar acciones preventivas en distintos ámbitos del quehacer académico (Docencia, Investigación y Vinculación); y el fortalecimiento de la Dirección de Gestión y Análisis Institucional, y de la Oficina de Transferencia Tecnológica que permitirá estimular la investigación aplicada, vinculando el postgrado con el entorno. El fortalecimiento de las distintas unidades de gestión permitirá, a su vez, prestar un mejor servicio a los usuarios internos –en especial a los estudiantes– así como a los externos (entre los que se hallan las IES del CUECH), vinculados a la UA a partir del modelo y mecanismos de la vinculación.

Todo lo anterior, deberá concurrir a la consolidación de una cultura informada y de autorregulación, que a su vez deberán alimentar el proceso de autoevaluación 2016 y el enlace con las nuevas directrices de la Ley de Aseguramiento de la Calidad en el marco de la reforma de la Educación Superior.

¹ Resolución de Acreditación Institucional, N°226, del 10 de Septiembre 2013.

4. DIAGNÓSTICO QUE FUNDAMENTA EL FOCO DEL CM (extensión máxima 3 páginas)

En la actualidad la Universidad de Antofagasta cuenta con 39 carreras de pregrado y cuatro programas de Bachillerato vía Ingreso PSU, tres programas de doctorado vigentes, once programas de magister vigentes y un programa de formación de especialistas. Para el año 2015 la matrícula para el pregrado regular fue de 6.442 estudiantes² y para el postgrado fue de 198 estudiantes³ (Magíster y Doctorado).

La evolución de la oferta de pregrado y postgrado, el fortalecimiento de la investigación y vinculación nos ha enfrentado a desafíos que no siempre, debido a las restricciones de recursos, han sido resueltos de forma efectiva. La efectividad de la gestión institucional y académica se mide por sus resultados, de manera que cobra suma importancia la información disponible para la toma de decisiones. Al respecto, se observa que el desafío de disponer de información oportuna, confiable y de utilidad estratégica, sólo ha sido medianamente resuelta por la universidad, en tanto si bien la información con que se cuenta responde a los requerimientos internos y externos, ésta es dispersa, no está disponible en línea y no es siempre confiable, afectando la capacidad de respuesta institucional y la toma de decisiones.

Por otra parte, las áreas y estructuras de apoyo a la gestión, de gran importancia para el desarrollo de los fines institucionales, requieren de ajustes en sus estructuras, funciones, procedimientos, recursos humanos y materiales, para cubrir las necesidades cada vez más crecientes en temas de Análisis institucional, Calidad, Planificación estratégica y Transferencia tecnológica.

Los planes de desarrollo estratégico implementados por la Institución, a partir de 1994, han permitido desarrollar gobernanza, consolidar una condición de sustentabilidad económica, aprender lecciones, mejorar procesos y estructurar las bases de una cultura orientada al desempeño. No obstante lo anterior, persisten problemas de gestión institucional y académica.

Las decisiones tomadas a partir del aprendizaje, permitieron aumentar el nivel de acreditación de 3 a 4 años y de dos a cuatro áreas; mejorar la gestión institucional, la docencia de pregrado, la investigación y la vinculación con el medio, quedando pendiente la acreditación del postgrado. En relación a la verificación del cumplimiento de los propósitos institucionales, se ha logrado instalar procesos de evaluación anual de planes de trabajo operativo de las unidades de la dirección superior y del Plan Estratégico de Desarrollo. No obstante, la comunidad universitaria no logra apreciar o distinguir enteramente el impacto de estos procesos. Por esta razón, es que el PDE 2015-2020 considera el ajuste y alineamiento de los planes de Facultades con el Institucional de manera que éstos, al igual que el PDE de la Universidad, sean evaluados en forma periódica y sus resultados difundidos a través de una estrategia comunicacional de la mayor envergadura.

La implementación del Modelo Educativo ha sido potenciada con el Convenio de Desempeño UA-1308, año 2013, "Armonización curricular para el aseguramiento de la calidad de la oferta educativa de la universidad de Antofagasta", el cual ha permitido acelerar los procesos de rediseño curricular. A la fecha existen 17 carreras rediseñadas, y se ha fortalecido las competencias pedagógicas de más de 100 académicos en programas de formación a través de diplomados de pedagogía universitaria y Magister en docencia universitaria.

El funcionamiento del Centro de Equidad y Acceso (CEA), ha permitido atender a los estudiantes que ingresan a primer año a la Universidad y extender el apoyo a través de tutorías a lo largo del proceso formativo. La cobertura de atención asciende a más de 1.000 estudiantes cada año. En la articulación con la enseñanza media, se ha realizado la tercera versión del programa Propedéutico, la segunda versión del Programa de Acompañamiento y Acceso Efectivo (PACE) y la Articulación con la Enseñanza Media en el

² SIES, con corte al 30 de Abril 2015

³ SIES, con corte al 30 de Abril 2015, no incluye especialidad de pediatría.

contexto del Convenio de Armonización Curricular.

La actividad de investigación ha sido potenciada a partir de los Centros de Investigación, de los **núcleos de investigación** y de los resultados alcanzados por los estudiantes de **pre y** postgrado. Esto ha permitido exhibir un sostenido incremento en las publicaciones indexadas, el que en base al año 2008, ha sido de un 96% a la fecha. En la actualidad se hace necesario potenciar la Oficina de Transferencia Tecnológica, de manera de promover y facilitar la articulación entre una investigación aplicada y las demandas del medio productivo y social, regional y nacional.

En relación a la gestión académica, el trabajo de los directores de departamento es fundamental para el logro de los propósitos institucionales, pero se ha detectado que no todos cuentan con las habilidades de gestión para ejercer la función. Uno de los efectos de esta situación, es que las intervenciones planificadas para el mejoramiento de la docencia, la investigación y vinculación han tenido resultados heterogéneos en la Facultades. De lo anterior, surge la necesidad de incorporar mecanismos sistemáticos de formación de directivos y dotar a su gestión de las herramientas que les permitan realizar seguimiento y monitoreo.

Los avances obtenidos en los últimos años han permitido que la universidad alcance paulatinamente niveles deseados de calidad, pero aún no es suficiente la auto exigencia para seguir superando la ineffectividad institucional y lograr posicionar a **nuestra Casa de Estudios entre** las mejores. Esto obliga a **intervenir** aspectos de la gestión institucional en los ámbitos de la información, de manera de tomar decisiones con datos confiables y oportunos.

Los sistemas de información son el sustento para el análisis institucional, disciplina que se empezó a desarrollar en la Universidad el año 2009 y que en cinco años de funcionamiento tiene un nivel de madurez aceptable. Para que esto ocurriera, se dispuso de recursos provenientes del proyecto MECESUP ANT0811, que permitió fortalecer el recurso humano y la infraestructura de apoyo, los que no obstante, aún son insuficientes dadas las siguientes situaciones:

- ✓ Los sistemas de información no permiten acceder directamente a todos los datos, el proceso se realiza a través de otras unidades, principalmente, la misma Unidad de Informática. Esto ha sido subsanado en parte, con la construcción de un repositorio de datos para estudiantes, el que no tiene asociada una carga oportuna, adolece de la falta de diseño de una estructura de datos más actualizada, y de resultados más efectivos.
- ✓ Una cantidad no menor de tiempo y recursos humanos de la Unidad de Análisis, es ocupada en el trabajo de revisión de la integridad de los datos, lo que impide contar con tiempo para mejorar la oportunidad en las respuestas, realizar estudios de mayor calidad, enfocarse en el análisis y ampliar el ámbito de la evaluación en más áreas de la Institución.
- ✓ Si bien en las condiciones actuales las habilidades, estilos, cultura y competencias definidas en el equipo de trabajo son adecuadas, en el nuevo impulso que se busca dar a la función, será necesario mejorar las competencias para la gestión de los sistemas de información, la complejización de los análisis realizados y la mayor conciencia del aporte estratégico de la unidad, entre otros puntos importantes.
- ✓ La estructura actual de la Dirección de Informática contempla las áreas de Sistema y de Tecnologías de la información, y todos sus profesionales están abocados a los procesos actuales de operación. La necesidad de diseños de repositorios de datos, y la carga sistemática de los mismos está siendo asumida por un profesional, el cual es insuficiente dada la magnitud del trabajo; de allí que surge la necesidad de reevaluar la estructura de esta dirección así como su dotación y financiamiento.

Uno de los factores que incide en la calidad de los datos está en los procesos que los generan. En el esfuerzo por contar con procesos controlados, es que la Universidad ha establecido un Sistema de Gestión de la Calidad Institucional, que en una primera etapa se desarrolló para los procesos administrativos y que actualmente está siendo desarrollada para los procesos académicos y de apoyo a esta actividad. La unidad de Calidad aspira a conseguir se instale en la Universidad la cultura de la autorregulación y el mejoramiento

continuo. Recientemente fueron certificados 28 funcionarios como Diplomados en Sistema de Gestión de la Calidad. El programa de auditorías internas para este año será implementado por auditores internos formados en este contexto.

Los procesos de autoevaluación de carreras cuentan con el apoyo de la Unidad de Calidad, y cabe destacar que paulatinamente se han ido mejorando los años de acreditación. Con la decisión de orientar los procesos de autoevaluación hacia una cultura de mejoramiento continuo, se ha establecido que todas las carreras estén en un proceso sistemático de autoevaluación en el marco del Sistema de Gestión de la Calidad. Para afrontar este desafío se debe sortear los siguientes obstáculos:

- ✓ El seguimiento y monitoreo de los planes de mejora producto de la acreditación institucional y de carreras son realizados de manera manual, al igual que el seguimiento de las acciones correctivas producto de las auditorías y de las no conformidades emanadas del sistema. Al no contar con un sistema informático, la tarea se hace árida y en tiempos no oportunos.
- ✓ Los procesos de planificación de autoevaluación se verían optimizados en su control al contar con un sistema de información asociado, más ahora que todas las carreras deben ser evaluadas de forma sistemática.
- ✓ La identificación y/o levantamiento de los procesos realizados es usualmente asesorada por los profesionales de la Unidad de Calidad y se han hecho avances en este sentido; no obstante lo anterior surge permanentemente la necesidad de rediseñar los procesos, tarea para la cual la capacidad de los profesionales del área de Calidad se hace insuficiente.
- ✓ Los mecanismos de aseguramiento de la calidad que verifican el estado de los procesos académicos, a cargo de autoridades centrales, directores de departamento y jefes de carrera, de manera de verificar en línea el avance de los mismos, están en proceso. No obstante lo anterior, y dado que las tareas son realizadas principalmente de forma manual, es necesario actualizar los sistemas informáticos para tales efectos.

Aunque la Universidad de Antofagasta cuenta con un contingente de capital humano avanzado en el desarrollo de la investigación científica, la falta de una cultura que apunte a cerrar brechas entre un modelo de investigación básica y una investigación motivada por la aplicación, impacta negativamente en los indicadores de patentamiento, licenciamiento, declaración de nuevos inventos y en la creación de empresas de base tecnológica con productos obtenidos de investigaciones científicas. Los escasos patentamientos que ha desarrollado la Universidad, han obedecido más a iniciativas académicas que a un proceso formal institucionalizado.

Recientemente, la Universidad de Antofagasta creó la Oficina de Transferencia Tecnológica y Licenciamiento (OTL Decreto 1126 del 18 de noviembre de 2013), con dependencia directa de la Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Postgrado. Su función principal es la de promover, apoyar y orientar la gestión tecnológica para el desarrollo de iniciativas que permitan el aprovechamiento comercial de las tecnologías desarrolladas por los científicos de la Universidad, para así completar el ciclo de la innovación tecnológica. No obstante lo anterior, esta oficina no ha logrado consolidarse por razones administrativas. Por esta razón es necesario realizar un diagnóstico a su estructura e identificar las transformaciones necesarias para su fortalecimiento.

El fortalecimiento de las áreas de Planificación, Calidad y Análisis Institucional y de su aliado estratégico, Informática, permitirá responder a los estándares de calidad de la gestión institucional, e incrementar la capacidad de la Universidad para contar con información sólida confiable y disponible rápidamente. Con ambos elementos será posible orientar la gestión de procesos hacia la calidad y el desempeño, a través de la planificación estratégica como orientadora para el cumplimiento de los propósitos de los procesos misionales.

5. CONVENIO MARCO: OBJETIVO GENERAL, OBJETIVOS ESPECIFICOS INSTITUCIONALES, OBJETIVOS ESPECIFICOS EN RED, ESTRATEGIAS, HITOS Y ACTIVIDADES.

Objetivo General (debe ser solo un objetivo general)

Desarrollar y/o fortalecer la gestión Institucional de calidad, a través del incremento y/o actualización de capacidades humanas, organizacionales y tecnológicas que permitan mejorar la gestión, seguir y controlar procesos, datos e información crítica para el análisis institucional, plan estratégico y aseguramiento de la calidad en la Universidad de Antofagasta, vinculándola con otras universidades públicas y con el contexto regional circundante.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS EN RED

Objetivo Específico en Red N° 1⁴: Fortalecer el trabajo en red de las universidades estatales desarrollando políticas y propiciando acciones conjuntas en los ámbitos de la gestión estratégica y universitaria, la calidad, la investigación y la vinculación con el medio, a través de la promoción de espacios de reflexión, discusión y búsqueda de soluciones a los desafíos que enfrentan en el marco de la reforma a la educación y el fortalecimiento de la educación pública.

Estrategias específicas asociadas:

1. Definir e implementar, con presupuesto propio, una estructura funcional para la organización que soporte el objetivo de fortalecimiento del sistema de universidades estatales y las diferentes redes parciales o globales que se establezcan. La nueva estructura denominada **Red de Gestión de Redes Universitarias (RGRU)** debe considerar en su definición, la relación con el Consorcio de Universidades del Estado.
2. Diagnosticar de manera compartida las necesidades de fortalecimiento y mejora de las universidades estatales en los ámbitos de la gestión estratégica y universitaria, la calidad, la investigación y la vinculación con el medio.
3. Identificar las brechas en los ámbitos de la gestión estratégica y universitaria, la calidad, la investigación y la vinculación con el medio para fortalecer áreas específicas de las instituciones de manera global o parcial, generando los mecanismos que permitan priorizar las acciones en torno a su implementación como redes globales o parciales.
4. Identificar redes globales o parciales, **en fase piloto o consolidada**, en otros ámbitos del quehacer universitario, **como por ejemplo formación inicial docente⁵**, que podrían ser apoyadas o coordinadas por la plataforma que provea RGRU **a fin de compartir sus resultados, avances y proyecciones con todas las universidades estatales.**
5. Planificar y desarrollar redes especializadas (parciales o globales) de análisis y discusión en el ámbito de la gestión estratégica y universitaria, la calidad, la investigación y la vinculación con el medio que permitan ,revisar, discutir y aprender a través de las "Mejores Prácticas de Gestión Universitaria".
6. Planificar y desarrollar movilidad académica y estudiantil potenciando y focalizando las redes existentes de manera que se enmarquen en un gran Programa de Movilidad de las Universidades Estatales denominado Juan Ignacio Molina.
7. Planificar y desarrollar un programa de intercambio artístico cultural entre las universidades estatales.
8. Diseñar y desarrollar la difusión interna y externa de los resultados 2015-2016.

Hitos⁶ y actividades asociados al Objetivo Específico en Red N°1

Hito	Actividades ⁷	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Constitución de la estructura	1. Definición estructural y funcional de la Red de Gestión Redes Universitarias (RGRU)	Julio/2015	Oct/2015	Modelo funcional RGRU validado.

⁴ Considerar objetivos específicos referidos en el documento de referencia para Convenios Marco.

⁵ El costo debe ser asumido por el proyecto correspondiente.

⁶ Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del CM.

⁷ El detalle de las actividades y su financiamiento se presenta en el **Anexo 1** de este formulario.

funcional para el fortalecimiento del trabajo en red (Julio/2015-Nov2015)	2. Definición de las principales orientaciones estratégicas de la RGRU y los compromisos interinstitucionales	Julio/2015	Oct/2015	Misión y Visión RGRU validada.
	3. Definición del soporte financiero y técnico requerido para la operación de la nueva estructura.	Julio/2015	Oct/2015	Presupuesto RGRU validada.
	4. Inicio formal de actividades RGRU	Nov/2015	Nov/2015	Primera Asamblea General de RGRU.
	5. Definición del plan de actividades 2015-2016 de la RGRU	Oct/2015	Mar/2016	Plan 2015-2016 RGRU validado.
Hito 2: Diseño Plan de acción en red de universidades estatales. (Ago/2015-Dic2015)	1. Realización de un diagnóstico compartido de las necesidades de fortalecimientos de las universidades estatales y de las redes existentes en los principales ámbitos de su quehacer.	Ago/2015	Ene/2016	Informe Diagnóstico.
	2. Constitución redes en el ámbito de la gestión estratégica e institucional, y calidad, e incorporación de la Red de Análisis Institucional en la definición de agenda de trabajo y los mecanismos de seguimiento y evaluación.	Oct/2015	Mar/2016	Agenda de trabajo: Red de Análisis Institucional, Red de Gestión Estratégica y Red de Gestión de la calidad.
	3. Identificación y priorización de ámbitos de trabajo 2015-2016 en materia de investigación y vinculación con el medio y definición de temas específicos y la metodología de trabajo en redes globales o parciales.	Ago/2015	Ene/2016	Informe generación redes en investigación y vinculación con el medio metodologías de implementación, evaluación y seguimiento.
	4. Identificación de redes vigentes entre universidades estatales en materia de movilidad académica y estudiantil nacionales y análisis de aspectos comunes para articulación (RGRU).	Ago/2015	Ene/2016	Informe y evaluación redes vigentes de Movilidad.
	5. Identificación de otras redes o áreas susceptibles de aportar al fortalecimiento de las universidades estatales, priorizando en aquellas que tengan relación con la formación inicial docente.	Ene/2016	Dic/2016	Informe redes coordinadas localmente o satélites.
	6. Diseño de un Plan de Intercambio artístico-cultural con al menos tres acciones conjuntas.	Oct/2015	Dic/2015	Informe de plan de intercambio.
Hito 3: Ejecución Plan de acción en redes universidades	1. Ejecución Agenda de Trabajo de las Redes de Análisis Institucional, Gestión Estratégica y Gestión de la Calidad.	Mar/2016	Dic/2016	Seguimiento de acuerdos e informes de evaluación por cada Red.

estatales (Mar/2016-Dic2016)	2. Constitución, definición e implementación agenda de trabajo de al menos una red prioritaria, global o parcial, en el ámbito de la investigación y vinculación con el medio.	Abr/2016	Dic/2016	Agenda de Trabajo Red de Investigación y Red de Vinculación con el medio.
	3. Desarrollo, validación y ejecución de las bases del Programa de Movilidad Juan Ignacio Molina y su vinculación con nuevas redes.	Mar/2016	Dic/2016	Registro de académicos y estudiantes en movilidad estudiantil
	4. Análisis de viabilidad socio-técnico-económico de otras redes susceptibles de aportar al fortalecimiento de las universidades estatales.	Mar/2016	Dic/2016	Informe de recomendaciones para el desarrollo de otras redes en el período 2016-2020
	5. Ejecución de al menos tres acciones artístico-culturales conjuntas de acuerdo a planificación.	Mar/2016	Dic/2016	Registro de tres acciones artístico-culturales conjuntas
Hito 4: Plan de difusión de la red 2015-2016 (Ago/2016-Dic/2016)	1. Consolidación de resultados de todas las redes.	Ago/2016	Nov/2016	Informe evaluación general Convenio Marco 2015-2016
	2. Difusión de los proyectos en red 2015-2016 y sus proyecciones 2016-2020.	Dic/2016	Dic/2016	Seminario Final
	3. Publicación / Registro formal de los resultados.	Dic/2016	Dic/2016	Libro / Video / otro

Objetivo Específico en Red N° 2⁸: Proyectar el trabajo en red entre las universidades estatales para el período 2016-2020 a partir de la experiencia de articulación interinstitucional desarrollada en 2015-2016 identificando mecanismos de colaboración, acciones y programas de carácter permanente.

Estrategias específicas asociadas:

1. Evaluar resultados y sustentabilidad de la Red de Gestión de Redes Universitaria (RGRU) sus acciones y programas y su relación con el Consorcio de Universidades del Estado.
2. Re-enfocar las principales orientaciones estratégicas de la RGRU, los compromisos interinstitucionales y su quehacer para la optimización y sustentabilidad de acciones y programas en red.
4. Diseñar el plan de propuestas de acciones en red 2016-2020 en base a la experiencia del trabajo en red 2015-2016.
5. Diseñar un plan de difusión del trabajo en red 2016-2020, que considera la realización de Congresos Nacionales específicos, Convocatorias Temáticas, Festivales y Encuentros Artísticos, entre otras iniciativas.

Hitos⁹ y actividades asociados al Objetivo Específico en Red N°2.

⁸ Considerar objetivos específicos referidos en el documento de referencia para Convenios Marco.

⁹ Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del CM.

Hito	Actividades ¹⁰	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Plan de Evaluación de la experiencia 2015-2016, desarrollo de bases y acuerdos para continuidad (Oct/2016-Dic/2016)	1. Evaluación de la estructura y organización de la RGRU.	Oct/2016	Oct/2016	Presentación informe asamblea plena.
	2. Actualización de la estructura y organización de la RGRU y re-asignación de recursos.	Nov/2016	Dic/2016	Informe aprobado en asamblea plena. Presupuesto anual RGRU.
	3. Evaluación de todas las acciones en red y análisis de viabilidad de implementación y sustentabilidad 2016-2020 incluido el Programa de Movilidad Juan Ignacio Molina.	Oct/2016	Dic/2016	Propuestas de proyectos en red, su organización, objetivos y su financiamiento 2016-2020.
	4. Actualización del plan de acciones y de difusión de los programas en red 2016-2020.	Dic/2016	Dic/2016	Plan de acción 2016-2020 aprobado.

Nota: Se eliminaron los hitos 2 y 3 anteriores porque comprometían acciones durante el período 2016-2020 que no forman parte de este proyecto.

a. INDICADORES DE DESEMPEÑO EN RED PARA EL CM 2015 (*)							
Nº. Obj. Específico o asociado	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2015	2016	Medio de Verificación
1	Promedio ponderado años de acreditación Institucional de la red de universidades estatales (**).	=SUMA (Nº años acreditación U(i) X Matrícula pregrado U(i)) / matrícula total	Cantidad (1 al 7)	4,8	4,8	5	CNA, SIES
1	Promedio ponderado años de acreditación Institucional de la red de universidades estatales regionales (**).	=SUMA (Nº años acreditación U(i) regional X Matrícula pregrado U(i)) / matrícula total úes. estatales regionales	Cantidad (1 al 7)	4,2	4,3	4,5	CNA, SIES
1	Porcentaje de carreras de pregrado de la red de universidades estatales acreditados por área del conocimiento	=PROMEDIO(i)(Nº carrera pregrado área del conocimiento(i)U(j) acreditado / Total carreras de pregrado área del	%	Desde 3% en área servicios a 82% en área educación	3%-82%	10% - 100%	SIES

¹⁰ El detalle de las actividades y su financiamiento se presenta en el Anexo 1 de este formulario.

	(**).	conocimiento(i)U(j))					
1	Implementación de acciones y programas institucionales en red.	N° acciones y programas en red implementadas	Cantidad	6	6	12	Informe Redes implementadas
2	Asociados a las redes específicas de vinculación con el medio, postgrado, investigación u otras que surjan a partir de ejecución del Proyecto 2015-2016 (Supera el período de medición)						

(*) Sujeto a redefinición y completitud dependiendo del proyecto final acordado con Mineduc

(**) Relativo a mejora en 1 año de acreditación universidades que tienen plazo de reacreditación institucional a Diciembre de 2016. Idem en caso de carreras. Las áreas del conocimiento definidas según OECD.

Nota: Se eliminaron los indicadores "Vinculación con el medio en red", "Alianzas estratégicas con otras universidades" y "Programas de extensión académica artística y cultural", porque forman parte del nuevo indicador "Implementación de Acciones y programas institucionales en Red".

Objetivo Específico en Red N° 3: Incrementar la producción científica, el posgrado y desarrollo tecnológico de las Universidades de La Frontera, Antofagasta y Magallanes fortaleciendo los grupos de investigación a partir del establecimiento de una red vinculada a otras redes internacionales (académicas y empresariales), en el área de los biorecursos de zonas extremas.

Estrategias específicas asociadas:

9. Vinculación y colaboración entre la Universidad de La Frontera (UFRO) con las Universidades de Antofagasta (UANTOF) y Magallanes (UMAG) a partir de la experiencia ganada en la implementación del Convenio de Desempeño Piloto que, focalizado en los biorecursos, y en la calidad de sus programas de doctorado asociados, permitió a la UFRO situarse como la Universidad de mayor crecimiento en investigación en Chile
10. Definición y priorización de temas en el área de bio-recursos que consoliden un programa de investigación en conjunto de relevancia nacional e internacional.
11. Reforzamiento de redes de colaboración y ampliación de los vínculos con otras universidades en función del desarrollo del postgrado
12. Presentación de proyectos conjuntos a fondos concursables nacionales e internacionales
13. Incentivo a la estadias de investigadores extranjeros
14. Incentivo a las cotutelas en centros de excelencia y universidades extranjeras
15. Creación de redes estratégicas con los mercados y la industria de capital de riesgo tecnológico y emprendimientos internacionales
16. Capturas tecnológicas de buenas prácticas de I+D+i y relación con el sector productivo
17. Incentivo a la publicación en revistas de alto impacto
18. Contribución al desarrollo de políticas públicas en protección de biorecursos. (Actualmente Chile no ha firmado el protocolo de Nagoya respecto al acceso a los recursos genéticos y reparto justo y equitativo de los beneficios que se deriven de su utilización)

Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico en Red N°3

Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Constitución funcional de los equipos de trabajo (Sept/2015)	1. Constitución funcional de la Red de Investigación en Biorecursos (RIB)	Sept/2015	Oct/2015	Modelo funcional RIB validado
	2. Definir las principales orientaciones estratégicas de la RIB y los compromisos interinstitucionales	Oct/2015	Nov/2015	Misión y Visión RIB validada
	3. Establecer el soporte financiero y técnico de la RIB	Nov/2015	Dic/2015	Presupuesto RIB aprobado
	4. Definición plan de actividades 2015-2016 de la RGU	Oct/2015	Nov/2015	Plan 2015-2016 RIB validado
Hito 2: Levantamiento de áreas programáticas comunes (Nov/2015)	1. Realización de un diagnóstico compartido de las fortalezas investigativas en el área de los biorecursos con foco en organismos extremófilos	Nov/2015	Ene/2016	Informe Diagnóstico
	2. Priorización de ámbitos de trabajo 2015-2016 tanto en el área de los biorecursos como en el foco particular de vinculación entre las instituciones	Ene/2016	Ene/2016	Informe áreas prioritarias
	3. Definición de la o las metodologías de trabajo tanto en la red RIB como en la vinculación de ésta con instituciones y redes internacionales	Mar/2016	Abr/2016	Informe metodologías de implementación, evaluación y seguimiento.
	4. Definir 3 proyectos pilotos en Red uno en el ámbito de la investigación básica, el segundo en I&D&i y el tercero en cooperación	Mayo 2016	Sep 2016	Registro de 3 proyectos en red.

	internacional			
Hito 3: Inicio de la Ejecución de proyectos y bases para el incremento de la productividad científica de la RIB (May/2016)	1. Visita a los laboratorios concernidos en las 3 universidades constitutivas de la RIB	Abr/2016	May/2016	Registro de visitas y actividades en laboratorios RIB.
	2. Visita a centros de excelencia y universidades extranjeros	May/2016	Oct/2016	Convenios de Cooperación Internacional.
	3. Catastro de fondos concursables destinados al incremento de la cooperación internacional	May/2016	Oct/2016	Plan de propuestas de acciones en red para la cooperación internacional.
	4. Desarrollo y validación de un Plan de Movilidad Académica y estudiantil de investigación y postgrado	May/2016	Oct/2016	Plan de Movilidad validado.
	5. Creación de fondo para el desarrollo de un Programa de Estadías para investigadores extranjeros connotados.	Ago/2016	Dic/2016	Registro de Visitas y de actividades en laboratorios RIB.
Hito 4: Proyección de la RIB a 2016-2020	1. Consolidación y registro de la experiencia.	Ene/2017	Ene/2017	Workshop Internacional.
	2. Elaboración de propuestas y Plan de Trabajo para la RIB en el período 2016-2020	Ene/2017	Mar/2017	Documento de proyecciones de la RIB.

INDICADORES DE DESEMPEÑO EN RED PARA EL CM 2015 ¹¹							
N°. Obj. Específico o asociado	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2015	2016	Medio de Verificación
1	Promedio ponderado años de acreditación Institucional de la red de universidades estatales (*)	=SUMA (N° años acreditación U(i) X Matrícula pregrado U(i)) / matrícula total	Cantidad (1 al 7)	4,8	4,8	5	CNA, SIES
1	Promedio ponderado años de acreditación Institucional de la red de universidades estatales regionales (*)	=SUMA (N° años acreditación U(i) regional X Matrícula pregrado U(i)) / matrícula total úes. estatales regionales	Cantidad (1 al 7)	4,2	4,3	4,5	CNA, SIES
1	Porcentaje de carreras de pregrado de la red de universidades estatales acreditadas por área del conocimiento (*)	=PROMEDIO(i)(N° carrera pregrado área del conocimiento(i)U(j) acreditado / Total carreras de pregrado área del conocimiento(i)U(j))	%	Desde 3% en área servicios a 82% en área educación	3% - 82%	10% - 100%	SIES
1	Implementación de acciones y programas institucionales en red	N° acciones y programas en red implementadas	Cantidad	6	6	12	Informe Redes implementadas
2	Asociados a las redes específicas de vinculación con el medio, postgrado, investigación u otras que surjan a partir de ejecución del Proyecto 2015-2016 (Supera el período de medición)						
3	Número de Publicaciones ISI en el área de Biorecursos	Σ publicaciones ISI en el área de Biorecursos	Número de publicaciones	A determinar X	X+ 5%	X+ 20%	Web of Science
3	Número de Publicaciones ISI con investigadores extranjeros	Σ publicaciones ISI con investigadores extranjeros	Número de publicaciones	A determinar X	X+ 3%	X+ 15%	Web of Science
3	Proyectos científicos en conjunto con investigadores extranjeros (Financiamiento nacional)	Σ proyectos científicos con investigadores extranjeros (Financiamiento nacional)	Número de proyectos	A determinar X	X	X+ 12%	Resoluciones de Concursos, Convenios
3	Proyectos científicos en conjunto con	Σ proyectos científicos con	Número de proyectos	A determinar	X	X+ 20%	Resoluciones de Concursos,

¹¹ Sujeto a redefinición y completitud dependiendo del proyecto final acordado con Mineduc

	investigadores extranjeros (Financiamiento internacional)	investigadores extranjeros (Financiamiento internacional)		ar X			Convenios y Agencias Gubernamentales
3	Número de estudiantes en cotutela con académicos de universidades extranjeras	Σ estudiantes en cotutela con académicos de universidades extranjeras / matrícula total de los programas	Estudiantes en Cotutela	10	18	30	Resolución de Vicerrectoría de Investigación y Postgrado
3	Porcentaje de publicaciones en la base en revistas del primer cuartil SCImago	Porcentaje de publicaciones en la base en revistas del primer cuartil SCImago	Publicaciones en la base en revistas del primer cuartil SCImago	A determinar X	X+ 3%	X+ 20%	Ranking iberoamericano SCImago
3	Patentes solicitadas por año (Producción tecnológica)	Σ patentes solicitadas	Número de patentes solicitadas por año	0	0	3	Registro de la Dirección de Innovación y Transferencia Tecnológica

(*) Relativo a mejora en 1 año de acreditación universidades que tienen plazo de reacreditación institucional a Diciembre de 2016. Idem en caso de carreras. Las áreas del conocimiento definidas según OECD.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS INSTITUCIONALES

.... Repetir el cuadro de acuerdo al número de objetivos específicos propuestos.

Objetivo Específico Institucional N°1...¹²: Fortalecer las capacidades de recolección, validación, manejo, análisis y uso de datos de interés estratégico para la institución y el sistema público nacional de educación superior.				
Estrategias específicas asociadas:				
1.- Consensuar con Ministerio de Educación la entrega automatizada de los datos concordados. 2.- Focalizar e intervenir unidades críticas generadoras de datos (DARC, RRHH, DD, DGI, DEP, SG y Departamentos) y áreas procesadoras de datos (DGAI, DGI, DIRINF y DARC), para fortalecer la gestión y seguimiento de la planificación estratégica institucional. 3.- Reducir en el corto plazo (2015 – 2016) las distorsiones en el registro de datos que apoyan la ejecución de los procesos críticos para permitir la generación de indicadores con alto nivel de confiabilidad. 4.- Mantener el almacén de datos institucional mediante la sistematización de procesos de extracción, transformación y carga para disponer de altos niveles de seguridad, transparencia e integridad de la información. 5.- Proyectar y desarrollar el sistema de Análisis institucional basado en evidencias para apoyar la gestión universitaria y al sistema público nacional de educación superior. 6.- Especificar los requerimientos para la modernización de los procesos de la institución, a través de la adquisición o desarrollo del sistema de información universitario.				
Hitos¹³ y actividades asociados al Objetivo Específico Institucional N°1:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Mesa técnica UA – Mineduc, constituida. (Dic/2015).	Constituir mesa técnica UA – Mineduc para acordar conjunto de datos.	Sep/2015	Sep/2015	Convocatoria del Mineduc.
	Reuniones de trabajo.	Sep/2015	Sep/2015	Minuta de reunión.
	Establecer un protocolo de entrega de datos.	Sep/2015	Sep/2015	Protocolo.
Hito 2: Inventario de áreas críticas confeccionado. (Dic/2015)	Definir, por parte de las áreas consideradas en el levantamiento del inventario, los términos de referencia, los recursos necesarios (infraestructura, equipamiento, personal, y medios) para el desarrollo de la actividad.	Sep/2015	Sep/2015	Planificación y cronograma de trabajo.
	Desarrollar inducción y entrenamiento de personal para recolección de información en las áreas consideradas.	Sep/2015	Sep/2015	Listado de asistencia y certificación de inducción.
	Levantar documentación de actividades críticas, desarrolladas por las áreas a intervenir.	Oct/2015	Nov/2015	Documentación de actividades críticas.

¹² Considerar objetivos específicos referidos en el documento de referencia para Convenios Marco.

¹³ Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del CM.

	Elaborar informe final (inventario).	Nov/2015	Dic/2015	Informe de Inventario.
Hito 3: Protocolos para el registro de datos desarrollado. (Mar/2016)	Analizar el levantamiento realizado en hito 1.	Dic/2015	Ene/2016	Informe de resultado de análisis.
	Rediseñar y modificar procesos y actividades críticas.	Ene/2016	Mar/2016	Manual de procesos.
Hito 4: Modelo de gestión de la información implementado. (Sep/2016)	Seleccionar y contratar personal de apoyo para implementación de modelo de gestión de la información.	Abr/2016	Abr/2016	Levantamiento de perfiles. Resoluciones de contratación
	Construir catálogo de información necesaria a controlar.	Jun/2015	Dic/2016	Catálogo información.
	Construir un catálogo de trazabilidad de datos.	Jun/2015	Dic/2016	Catálogo de trazabilidad de datos.
	Diseñar e implementar estructuras de datos.	Jul 2015	Enero 2016	Esquema de base de datos.
	Diseñar e implementar reglas de carga y reglas de transformación.	Julio 2015	Junio 2016	Manual de Procedimientos de Base de Datos (MBD).
	Implementar un repositorio de información.	Nov 2015	Jun 2016	Esquema de BD.
Hito 5: Paneles de control para los focos críticos, desarrollados. (Dic/2016)	Reclutamiento y selección de personal especializado en herramientas de Inteligencia de Negocios.	Sep/2016	Sep/2016	Contratos.
	Levantar requerimientos de paneles de control.	Sep/2016	Dic/2016	Documento especificación de requerimientos de paneles de control.
	Construir paneles de control para monitoreo en línea de los indicadores institucionales.	Sep/2016	Nov/2016	Paneles de control operando.
	Aplicar reglas de seguridad de información.	Oct/2016	Nov/2016	Plan de Pruebas.
	Validar paneles de control.	Nov/2016	Dic/2016	Carta de aceptación de usuario.
	Socializar el despliegue de paneles de control.	Dic/2016	Dic/2016	Listado de asistentes a talleres de difusión de paneles de control.
Hito 6: Consultoría realizada de especificación de requisitos técnicos. (Dic/2016)	Contratar consultoría para elaboración de bases técnicas de especificación de requisitos.	Sep 2015	Sep 2015	Términos de referencia (TDR), resolución, decreto.
	Desarrollar proceso de licitación y adjudicación.	Oct 2015	Nov 2015	Documento Bases administrativa y técnicas, publicación de licitación y adjudicación.

	Desarrollar consultoría de especificación de requisitos técnicos.	Nov 2015	Feb 2016	Material de campo, informe final, documentación electrónica de requisitos técnicos.
--	---	----------	----------	---

1.1. INDICADORES DE DESEMPEÑO INSTITUCIONALES PARA EL CM 2015							
Nº. Obj. Específico asociado	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2015	2016	Medio de Verificación
1	Áreas y unidades críticas intervenidas (32).	Número de áreas y unidades intervenidas X 100 / Total de áreas y unidades críticas que deben ser intervenidas.	%	0	30%	100%	Reportes de actividades de terreno. Manual de Procesos.
1	Porcentaje de datos procesados por periodo.	Cantidad de datos procesados en forma automática por periodo x 100 / Cantidad total de datos estimada de datos a procesar en el periodo.	%	0	50% de datos procesados en forma automática.	85% de datos procesados en forma automática.	Metadata de los archivos de carga.
1	Paneles de control en operación.	Número de paneles de control fortalecidos y/o creados X 100 / Total de paneles básicos de control (8).	%	12%	25%	100%	Informe de planificación de reportería.

Objetivo Específico Institucional N°2: Fortalecer el Sistema de Gestión de la Calidad, implementando el Plan de Desarrollo estratégico Institucional (PDE) alineado a los Planes de Desarrollo ajustados de las Facultades e Institutos, con el fin de optimizar la gestión institucional para el logro de sus propósitos.

Estrategias específicas asociadas:

1. Fortalecer el Sistema de Gestión de la Calidad y validar la Política Institucional de la Calidad.
2. Alinear el Plan de Desarrollo de las Facultades e Institutos, al Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad y definir el sistema de monitoreo del Plan de Desarrollo de Facultades e Institutos.
3. Actualizar y mejorar el diagnóstico sobre el funcionamiento de las Facultades e Institutos, con miras a la verificación de su pertinencia, funciones, dotación y calificación del personal académico, cumplimiento de objetivos declarados, impacto y eficiencia de la gestión académica y buen uso de recursos, de manera de contar con un instrumento que permita evaluar de forma sistemática estos aspectos.
4. Diseñar un plan de mejoramiento para la gestión académica de las Facultades e Institutos y establecer, con base en el Sistema de Gestión de la Calidad de la universidad, mecanismos de aseguramiento de calidad para las mismas; implementando, para efectos de aplicación y validación de tales mecanismos, un Plan Piloto en al menos 2 Facultades (una de ellas de Educación).
5. A partir de intervención piloto en al menos 2 Facultades, diseñar y aplicar en base a un sistema de información en línea, un modelo o sistema de monitoreo del Plan de Desarrollo de Facultades e Institutos y de los mecanismos de aseguramiento de la calidad de las mismas, con fines de retroalimentación de los procesos de mejora y de escalamiento hacia el desarrollo de las mejoras propuestas a las seis Facultades restantes.

Hitos¹⁴ y actividades asociados al Objetivo Específico Institucional N°2:

Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Sistema de gestión de la calidad Institucional existente evaluado por organismo externo.	1.- Implementar y poner en marcha consejo de autorregulación de la Universidad.	Sep/2015	Oct/2015	Decreto del funcionamiento del Consejo de Autorregulación.
	2.- Actualizar el Programa de la Calidad de la Universidad.	Sep/2015	Oct/2015	Programa de la Calidad actualizado.
	3.- Actualizar y difundir la Política Institucional de la Calidad.	Sep/2015	Oct/2015	Política decretada y Plan de Socialización implementado.
	4.- Auditar, con apoyo de un organismo externo, el sistema de gestión de la calidad de la Institución.	Mar/2016	Abr/2016	Informes de auditoría.
Hito 2: Planes de Desarrollo de Facultades e Institutos alineados con el PDE Institucional.	1.- Reuniones de coordinación con Directivos Superiores y Directivos de Facultades e Institutos, para establecer despliegue de los propósitos institucionales.	Sep/2015	Oct/2015	Actas de acuerdo de reuniones.

¹⁴ Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del CM.

	2.- Alinear las estrategias del Plan de Desarrollo de las Facultades e Institutos con las del PDE.	Oct/2015	Oct/2015	Informe de brechas.
	3.- Alinear las estrategias del el Plan de Desarrollo de Facultades e Institutos y el PDE.	Oct/2015	Oct/2015	Plan de Desarrollo de Facultades e Institutos alineado al PDE.
	4.- Definir e implementar un sistema de seguimiento y monitoreo del Plan de Desarrollo Estratégico y de Facultades e Institutos, desarrollado a partir de objetivo 1.	Sep/2015	Ene/2016	Protocolo "Sistema de seguimiento y monitoreo".
Hito 3: Diagnóstico realizado en las Facultades e Institutos. (Ene/2016)	1. Diseñar y consensuar instrumento común de diagnóstico de acuerdo a los estándares ISO 9001-2015 y criterios de autoevaluación.	Sep/2015	Sep/2015	Instrumento de diagnóstico.
	2. Aplicar instrumento a universo de Facultades e Institutos.	Oct/2015	Nov/2015	Informe diagnóstico.
	3. Difundir resultados del diagnóstico con identificación de oportunidades y amenazas.	Dic/2015	Dic/2015	Informes de reuniones, talleres y focus groups.
Hito 4: Propuesta de intervención de Facultades e Institutos diseñada, e implementada en al menos 2 Facultades. (May/2016)	1. Diseñar y consensuar, en acuerdo con el PDE y Sistema de Gestión de la Calidad Institucional, propuesta correspondiente de intervención de todas la Facultades e Institutos.	Dic/2015	Ene/2016	Plan de mejoramiento de Facultades e Institutos.
	2. Implementar propuesta de mejoramiento en al menos 2 Facultades de forma piloto en el marco de la implementación de un sistema de gestión de la calidad para ellas.	Mar/2016	Jun/2016	Manual de Gestión de la Calidad de al menos 2 Facultades.
Hito 5: Propuesta de mecanismos de monitoreo y control a Facultades Piloto elaborada e implementada. (Dic/2016)	1. Definir modelo y mecanismos de monitoreo y control con fines de seguimiento de la implementación de las mejoras propuestas en las dos Facultades.	Mar/2016	Abril/2016	Modelo de seguimiento.
	2.- Definir e implementar tecnologías de información necesarias para desarrollar el monitoreo y control en línea.	Mar/2016	Dic/2016	Dispositivo TIC funcionando.
	3. Aplicar mecanismos y prácticas de seguimiento a las propuestas de intervención en las 2 Facultades, con definición de etapas y productos.	Mar/2016	Dic/2016	Informes por etapa.
	4. Evaluar la calidad de las dos Facultades, a través de la verificación de los resultados e impacto de su intervención.	Oct/2016	Dic/2016	Informe de evaluación de impactos.

	4. Validar modelo de intervención y definir un Manual de gestión para las 2 Facultades.	Nov/2016	Dic/2016	Informe de validación y cronograma. Manual de gestión.
--	---	----------	----------	--

INDICADORES DE DESEMPEÑO INSTITUCIONALES PARA EL CM 2015							
N°. Obj. Específico o asociado	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2015	2016	Medio de Verificación
2	Diagnóstico de Facultades e institutos (9 Facultades e institutos).	N° de diagnósticos desarrollados x 100 / Total de Facultades e Institutos.	%	0	30% del Universo concernido	100% del Universo concernido	Informe de diagnóstico.
2	Planes de Desarrollo de Facultades e Institutos ajustados y alineados con el Plan de Desarrollo Estratégico.	N° Planes de Desarrollo de Facultades e Institutos, ajustados y alineados con el Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad x 100 / N° de Facultades e Institutos.	%	0	0%	100%	Planes de Desarrollo.
2	Propuesta de intervención.	N° de planes de mejora implementados x 100 / Total de planes de mejora formulados.	%	0	0%	2/9 = 22%	Planes de mejora implementados y evaluados.

Objetivo Específico Institucional N°3: Fortalecer y nivelar las capacidades institucionales y el aseguramiento de la calidad para la gestión de estructuras de soporte de importancia estratégica para el desarrollo de las funciones misionales de la Universidad de Antofagasta (DGA, CIDE, CEA, DGI, CVSE, DARC, DIRINF, DD, SG, DEPARTAMENTOS, DEP, RRHH).

Estrategias específicas asociadas:

1. Levantar un diagnóstico sobre estructura y funcionamiento de las unidades de soporte consideradas y de las unidades generadoras de datos involucradas, con miras a la verificación de su pertinencia, funciones, dotación y calificación del personal a cargo, cumplimiento de objetivos declarados, impacto y eficiencia de la gestión, y buen uso de recursos.
2. Diseñar un plan de mejoramiento para la gestión de cada una de las unidades individualizadas en función de lo detectado en el diagnóstico, y establecer mecanismos de aseguramiento de la calidad en base al Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad e implementar un plan piloto con la aplicación de la mejora propuesta a unidades priorizadas (DGA, DGI, DIRINF, DARC).
3. A partir de la intervención a las unidades priorizadas, diseñar y aplicar modelo de sistemas de monitoreo y mecanismos de monitoreo y control en línea a los planes de mejoramiento en ejecución, con fines de retroalimentación de los procesos de mejora y de escalamiento hacia el desarrollo de procesos equivalentes en otras unidades.

Hitos¹⁵ y actividades asociados al Objetivo Específico Institucional N°3:

Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Diagnóstico de unidades consideradas, desarrollado. (Ene/2016)	1. Diseñar y consensuar instrumento común de diagnóstico, de acuerdo a los estándares ISO 9001-2015.	Sep/2015	Oct/2015	Instrumento de diagnóstico.
	2. Aplicar instrumento a unidades de soporte para la gestión.	Oct/2015	Dic/2015	Informe diagnóstico.
	3. Verificar dotación y calificación del personal concernido en las áreas consideradas, con atención a eventuales necesidades de capacitación y expansión.	Dic/2015	Dic/2015	Levantamiento de perfiles. Plan de capacitación.
	4. Difundir resultados del diagnóstico con identificación de oportunidades y amenazas.	Ene/2016	Ene/2016	Informes de reuniones, talleres y focus groups.
Hito 2: Propuesta de intervención de unidades de soporte de importancia estratégica diseñada e implementada en unidades priorizadas (plan piloto).	1.- Diseñar y consensuar, en acuerdo con el PDE y Sistema de Gestión de Calidad Institucional, propuesta correspondiente de intervención.	Ene/2016	Ene/2016	Plan de mejoramiento de estructuras de las soporte.
	2.- Implementar en un plan piloto la propuesta de intervención en DGA, DGI, DIRINF, DARC.	Mar/2016	May/2016	Plan piloto de intervención.

¹⁵ Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del CM.

(May/2016)	3.- Incrementar la masa crítica de capital humano avanzado disponible en la institución para desarrollar intervenciones propuestas.	Mar/2016	May/2016	Contrato de Doctores.
Hito 3: Propuesta de mecanismos de monitoreo y control a unidades priorizadas, elaborada e implementada. (Dic/2016)	1. Definir modelo y mecanismos de monitoreo y control, para plan piloto.	May/2016	May/2016	Modelo de seguimiento.
	2.- Definir e implementar tecnologías de información necesarias para desarrollar el monitoreo y control en línea.	Sep/2015	May/2016	Dispositivo TIC funcionando.
	3. Aplicar mecanismos y prácticas de seguimiento de propuestas de intervención, con definición de etapas y productos a unidades priorizadas.	Jun/2016	Dic/2016	Informes por etapa.
	4. Evaluar la calidad de los procesos considerados, los resultados y el impacto de la intervención, a unidades priorizadas.	Oct/2016	Dic/2016	Informe de evaluación de impactos.
	5. Validar modelo de intervención y definir un Manual de gestión para plan piloto.	Nov/2016	Nov/2016	Informe de validación y manual de gestión.
	6.- Compartir buenas prácticas de gestión, desarrolladas en las unidades consideradas, con otras universidades estatales (Unidades de Análisis Institucional, Unidades de gestión docente, etc.).	Dic/2016	Dic/2016	Informes de talleres, pasantías, estudios compartidos.

INDICADORES DE DESEMPEÑO INSTITUCIONALES PARA EL CM 2015							
N°. Obj. Específico asociado	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2015	2016	Medio de Verificación
3	Diagnóstico de unidades consideradas (11 unidades).	N° de diagnósticos desarrollados / Total de unidades consideradas.	%	0	30% de Univer so concer nido.	100 % de Univer so concer nido.	Informe de diagnóstico.
3	Propuesta de intervención.	N° de planes de mejora implementados / Total de planes de mejora formulados.	%	0	0%	4/11 36%	Planes de mejora implementados y evaluados.
3	Implementación de buenas prácticas.	N° de estudios desarrollados en coordinación con otras universidades.	Total de estudios	0	0	2	Estudios, informes de talleres.

Objetivo Específico Institucional N°4: Fortalecer las capacidades institucionales internas del área de investigación y vinculación con el medio.

Estrategias específicas asociadas:

1. Actualizar y mejorar el diagnóstico interno y externo del área de vinculación con el medio de la Universidad de Antofagasta, con miras a la verificación (entre otros aspectos) de su pertinencia, funciones, dotación y calificación del personal a cargo, cumplimiento de objetivos declarados, impacto y eficiencia de la gestión, y buen uso de recursos.
2. Diseñar e implementar un plan de mejoramiento para el área de vinculación con el medio que considere, sobre la base del diagnóstico realizado, al menos: el modelo de vinculación con el medio de la UA, la definición de objetivos institucionales de vinculación, los principios, grupos de interés, y ámbitos de interacción, los programas permanentes a través de los cuales se desarrollará el área y, por último, los recursos necesarios para su adecuado funcionamiento.
3. Actualizar y mejorar el diagnóstico interno y externo del área de investigación de la Universidad de Antofagasta, con miras a verificar los recursos y capacidades actuales para fortalecer su desarrollo, en concordancia con las políticas regionales y nacionales.
4. Diseñar e implementar un plan de mejoramiento para el área de investigación de la Universidad que considere un modelo de gestión de la investigación, pertinente a los propósitos institucionales y concordantes con las políticas regionales y nacionales de la investigación.
5. Incrementar la masa crítica de doctores en áreas de investigación consolidada (procesos minerales y ciencias biológicas) y que sustentan programas de postgrados acreditados, fortaleciendo aquellas áreas con proyección (energías renovables, matemáticas y biotecnología) de desarrollar al menos un nuevo doctorado con condiciones de acreditación.

Hitos¹⁶ y actividades asociados al Objetivo Específico Institucional N°4:

Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Documento diagnóstico área de vinculación UA elaborado y aplicado. (Oct/2016)	1.- Socializar en las unidades académicas y de apoyo, el fortalecimiento de la gestión institucional que persigue el presente convenio.	Sep/2015	Ene/2016	Actas de sesiones, listas de asistencia.
	2.- Diseñar y consensuar instrumento para diagnóstico interno y externo del área.	Mar/2016	Mayo/2016	Informe de diagnóstico.
	3.- Aplicar instrumentos a informantes clave y levantar diagnósticos interno y externo, en conformidad con lo indicado en la actividad anterior.	Jun/2016	Ago/2016	Informe de diagnóstico.
	4.- Difundir resultados del diagnóstico con identificación de oportunidades y amenazas.	Oct/2016	Oct/2016	Informe de talleres y focus group.
Hito 2: Documento diagnóstico área de investigación UA elaborado y aplicado.	1.- Socializar en las unidades académicas y de apoyo, el fortalecimiento de la gestión institucional que persigue el presente convenio.	Sep/2015	Ene/2016	Actas de sesiones, listas de asistencia.

¹⁶ Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del CM.

(Dic/2016).	2. Diseñar y consensuar instrumento para diagnóstico interno y externo del área.	Sep/2015	Ene/2016	Informe de diagnóstico.
	3. Aplicar instrumentos a informantes clave y levantar diagnósticos interno y externo, en conformidad con lo indicado en actividad anterior.	Mar/2016	Mayo/2016	Informe de diagnóstico.
	4. Difundir resultados del diagnóstico con identificación de oportunidades y amenazas.	Sep/2016	Oct/2016	Informe de talleres y focus group.
Hito 3: Modelo de Gestión de Vinculación, diseñado. (Sep/2016).	Analizar modelo de vinculación propuesto por ANT1201.	Oct/2016	Nov/2016	Informe de análisis.
	Escalar modelo de vinculación a nivel institucional	Dic/2015	Jun/2016	Decreto de Modelo de Gestión de la Vinculación.
	Elaborar planes de implementación modelo de vinculación	Jun/2016	Sep/2016	Planes de implementación.
Hito 4: Propuesta de intervención del área de vinculación UA, diseñada e implementada (Nov/2016).	1. Diseñar e implementar Plan de Mejoramiento del área.	Sep/2016	Nov/2016	Diseño del plan.
	2.- Consensuar Plan de Mejoramiento del área.	Sep/2016	Nov/2016	Actas de acuerdo.
Hito 5: Modelo de Gestión de la Investigación, diseñado. (Sep/2016).	Analizar modelos de gestión de la investigación (Modelo de I+D+i).	Oct/2016	Nov/2016	Informe de análisis.
	Diseñar de modelo de gestión de la investigación institucional.	Dic/2015	Jun/2016	Decreto de Modelo de Gestión de la Investigación.
	Elaborar plan de implementación del modelo.	Jun/2016	Sep/2016	Planes de implementación.
Hito 6: Propuesta de intervención del área de Investigación UA diseñada. (Dic/2016).	1. Diseñar Plan de Mejoramiento del área.	Ago/2016	Sep/2016	Diseño del plan.
	2. Consensuar Plan de Mejoramiento.	Ago/2016	Sep/2016	Actas de acuerdo.
	3.-Desarrollar acciones iniciales de mejora.	Sep/2016	Dic/2016	Informe de acciones desarrollada.
Hito 7: Manual de indicadores internos de investigación desarrollados. (Dic/2016).	1. Definir mapa de indicadores estratégicos para el área investigación UA.	Sep/2016	Dic/2016	Documento manual de descriptores.
	2. Validar y ajustar indicadores de investigación.	Sep/2016	Dic/2016	Actas y acuerdos de reuniones
Hito 8: Doctores contratados. (Mar/2016).	1.- Llamado a concurso para contratación de doctores en las áreas de procesos de minerales, biología, biotecnología, energía y matemáticas.	Sep/2015	Dic/2015	Publicaciones de llamado a concurso.
	2.- Seleccionar y contratar a los participantes.	Mar/2016	Mar/2016	Contrato de doctores en áreas prioritarias (9 doctores).
Hito 9: Nuevo Programa de doctorado diseñado. (Mar/2016).	1.- Reuniones de coordinación para diseñar programa de doctorado acreditado.	Mar/2016	Junio/2016	Minutas de trabajo.
	2.- Aprobación de los Cuerpos Colegiados.	Mar/2016	Dic/2016	Acta de acuerdos.

--	--	--	--	--

INDICADORES DE DESEMPEÑO INSTITUCIONALES PARA EL CM 2015							
N°. Obj. Específico asociado	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2015	2016	Medio de Verificación
4	Diagnóstico área de vinculación.	N° de diagnósticos desarrollados / Total de unidades consideradas.	%	0	0	100 %	Informe de diagnóstico.
4	Propuesta de intervención en vinculación.	N° de planes de mejora implementados / Total de planes de mejora formulados.	%	0	0	100 %	Planes de mejora implementados y evaluados.
4	Diagnóstico área de investigación.	N° de diagnósticos desarrollados / Total de unidades consideradas.	%	0	0	100 %	Informe de diagnóstico.
4	Propuesta de intervención investigación.	N° de planes de mejora implementados / Total de planes de mejora formulados.	%	0	0	100 %	Planes de mejora implementados y evaluados.
4	Fortalecimiento de capacidades de investigación en las áreas a desarrollar en el proyecto (acumulado).	N° Publicaciones indexadas de las nuevas contrataciones.	Publicaciones Scopus, ISI, Scielo, al 2014.	0	0	9	Carta de aceptación de la publicación.
		N° de nuevos doctores contratados.	%	0	0	6,57 (9/137)	Nuevos Contratos

Estrategias asociadas al Objetivo Específico Institucional N° 5: "Diseñar en función de los objetivos 1, 2, 3 y 4 el Plan Plurianual (PMI) 2016 – 2020".

Acciones estratégicas

- 4.1. Discutir y concordar, para las unidades abordadas en los planes piloto 2015, con base en los diagnósticos y acciones correctivas planteadas en los objetivos 1, 2, 3 y 4, las brechas del Plan 2015 ejecutado, a incorporar en el Plan Plurianual 2016 - 2020
- 4.2. Discutir y concordar, para las unidades no abordadas en los planes piloto 2015, con base en los diagnósticos y acciones correctivas planteadas en los objetivos 1, 2, 3 y 4 el Plan Plurianual (PMI) 2016 – 2020.

Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico Institucional N° 5:

Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Plan Plurianual (PMI) 2016 – 2020", diseñado (Dic/2016).	1.- Analizar diagnóstico y planes propuestos en objetivos 1, 2, 3 y 4.	Oct/2016	Dic/2016	Plan Plurianual (PMI) 2016 – 2020.
	2.- Diseñar con base en el levantamiento de prioridades de interés institucional, Plan Plurianual (PMI) 2016 – 2020.	Oct/2016	Dic/2016	Plan Plurianual (PMI) 2016 – 2020.

INDICADORES DE DESEMPEÑO INSTITUCIONALES PARA EL CM 2015

N°. Obj. Específico asociado	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2015	2016	Medio de Verificación
5	Plan Plurianual 2016 - 2020	Plan 2016 -2020 formulado	Unidad	0	0	1	Plan Plurianual 2016 - 2020

8 DATOS E INDICADORES					
9.1 Datos e indicadores a nivel institucional	AÑO				
	2010	2011	2012	2013	2014
Matrícula total pregrado (1).	6549	6317	5781	5955	6243
Matrícula de primer año (2).	1374	1114	1121	1200	1363
Matrícula de primer año quintiles 1, 2 y 3 (3).	538	378	372	450	465
PSU promedio de la matrícula de primer año (4).	551	563	555	514	539
Tasa de retención en el primer año (5).	80%	75%	85%	82%	85%
Tasa de retención en el primer año quintiles 1, 2 y 3 (6).	83%	77%	88%	79%	85%
N° de estudiantes con la totalidad de sus cursos remediales aprobados.	-	-	-	-	-
Tasa de titulación por cohorte de ingreso (7).	15%	19%	14%	21%	23%
Tiempo de titulación (7).	14	14	14	14	14
Empleabilidad de pregrado a 6 meses del título.	S/I	S/I	S/I	S/I	S/I
Número total de académicos de dedicación completa (JC, base 40 horas)(8).	258	266	266	276	293
% de académicos de dedicación completa (JC) con doctorado (8).	33,3	35,3	39,1	40,2	40,3
Número total de académicos jornada completa equivalente (JCE, base 44 horas) (8).	378,3	398,9	358,9	398	401
Número académicos JCE (base 44 horas) con doctorado. (8).	92,5	97,7	106,2	114,7	121,2
% académicos JCE con especialidades médicas, maestrías y doctorado (8).	58,9	58,9	62,9	63,3	63,7
% Carreras de pregrado acreditadas (N° carreras acreditadas / N° carreras elegibles para acreditar)(9).	40%	27%	65%	67%	60%
N° de proyectos de investigación Conicyt (10).	10	25	25	23	24
N° publicaciones SCOPUS (10).	S/I	S/I	S/I	S/I	12
N° Publicaciones Web of Science (Ex ISI) (10).	84	97	92	120	115
N° publicaciones Scielo (10).	9	11	9	7	6
Matrícula total doctorados (11).	50	48	52	54	58
N° doctores graduados (11).	0	3	3	11	3
Matrícula total maestrías (11).	130	113	124	140	173
N° magister graduados (11).	0	8	14	24	23

1. CURRÍCULO DE INTEGRANTES DE EQUIPOS DIRECTIVOS Y EJECUTIVOS DEL CM [1 página por persona como máximo].

CARGO EN EL CM: Director General / **Coordinador objetivo 1 y 2 en Red.**

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Loyola		Morales	Luís Alberto	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
11/09/1942		rectoria@uantof.cl	55-2637183	
RUT		CARGO ACTUAL		
4.625.989-0		Rector		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
Antofagasta	Antofagasta	Av. Angamos 601.		

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Doctor en Ciencias Químicas.	U. de Chile	Chile	1978
...			

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
...			

CARGO EN EL CM: Integrante del Directorio				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Sagua		Franco	Hernán	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
26/10/1942		vicerectoria_academica@uantof.cl	55-2637003	
RUT		CARGO ACTUAL		
4.397.668-0		Vicerrector Académico.		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
Antofagasta	Antofagasta	Av. Angamos 601		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
Tecnólogo Médico.	U. de Chile	Chile	1967	
Magíster en Ciencias Biológicas.	U. de Chile	Chile	1986	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
...				

CARGO EN EL CM: Integrante del Directorio				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Oliva		Moreno	Marcelo	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
17 /MARZO / 1952		marcelo.oliva@uantof.cl	55-2637140	
RUT		CARGO ACTUAL		
6.237.785-2		VICERRECTOR DE INVESTIGACION, INNOVACION Y POSTGRADO.		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
Antofagasta	Antofagasta	Av. Angamos 601.		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
BIOLOGO-MENCION BIOLOGIA PESQUERA.	NAC. MAYOR DE SAN MARCOS.	PERU	1974	
DR. OCEANOLOGIA BIOLOGICA.	BRETAGNE OCCIDENTALE –BREST.	FRANCIA	1998	
TRABAJO ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
U. DE CHILE - U. DE ANTOFAGASTA.	ACADEMICO.	1981	1987	
U. RICARDO PALMA - LIMA PERU.	ACADEMICO.	1988	1990	

CARGO EN EL CM: Integrante del Directorio				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Aguilera		Covarrubias	Yesica	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
28 / 02 / 1960		vre@uantof.cl	55-2637	
RUT		CARGO ACTUAL		
8.129.618-9		Vicerrectora Económico.		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
Antofagasta	Antofagasta	Av. Angamos 601		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
Ingeniero civil de industrias.	Pontificia Univ. Católica de Chile.	chile	1988	
...				
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
...				

CARGO EN EL CM: Integrante del Directorio				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
LETELIER		CARVAJAL	JUAN CARLOS	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO
07/04/1954		Director.vinculacion@uantof.cl		55-2-637115
RUT		CARGO ACTUAL		
07.308.396-6		Director de Vinculacion y Comunicaciones		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
II	Antofagasta	Avda. Angamos 601		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
Dr. en Cs. De los Alimentos	Federal de Paraiba	Brasil	2009	
Magister Cs. y Tec. De los alimentos	Federal de Paraiba	Brasil	1999	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
Universidad de Antofagasta	Académico	1979	A la fecha	
...				

CARGO EN EL CM: Integrante del Directorio – Coordinador Objetivo N° 2 y 5				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Paredes		Alfaro	Sara	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
03/01/1956		sparedes@uantof.cl	03/01/1956	
RUT		CARGO ACTUAL		
7.730.262-k		Directora DGAI.		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
Antofagasta	Antofagasta	Av. Angamos 601.		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
Ingeniero Civil Químico.	Católica del Norte.	Chile	1984	
Licenciado en Ciencias de la Ingeniería.	Católica del Norte.	Chile	1984	
Magister en Educación basada en competencias.	Talca.	Chile	2011	
TRABAJO ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
Universidad Católica del Norte.	Académico.	Enero 1990	Diciembre 1992	
...				

CARGO EN EL CM: Director Ejecutivo				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Varas		Parra	Marinka	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
12-02-63		marinka.varas@uantof.cl	55-2637004	
RUT		CARGO ACTUAL		
9.337.487-8		Directora Unidad de Proyectos Estratégicos.		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
Antofagasta	Antofagasta	Av. Angamos 601.		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
Ingeniero Comercial.	Universidad Católica del Norte.	CHILE	1994	
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado).	UNIVERSIDAD.	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
DOCTOR EN DIRECCION DE PROYECTOS.	UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA.	ESPAÑA	2008	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
UNIVERSIDAD DE AN TOFAGASTA.	PROFESOR JORNADA COMPLETA.	1998	2012	
...				

CARGO EN EL CM: Coordinador Objetivo 1				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Fierro		Caro	Luís Alberto	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
07 / Julio / 1973		luis.fierro@uantof.cl	76486755	
RUT		CARGO ACTUAL		
12.373.792-k		Analista Institucional.		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
Antofagasta	Antofagasta	Av. Angamos 601, Piso 3, DGAI		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
Ingeniero de Ejecución en Computación e Informática.	Instituto Profesional Virginio Gómez, Universidad de Concepción.	Chile	2003	
Ingeniero Civil Industrial mención Gestión de Operaciones .	Universidad del Bío-Bío.	Chile	Tesis Pendiente	
TRABAJO ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
Minera El Tesoro.	Supervisor TIC de Arquitectura de Sistemas.	2013	2014	
ETG Ltda.	Ingeniero en Sistemas.	2011	2013	
Sistemas Nortweb Ltda.	Ingeniero en Sistemas.	2009	2011	
Universidad de Concepción.	Ingeniero Analista.	2003	2008	

CARGO EN EL CM: Colaborador Objetivo 1				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Urrutia		Salinas	Milton	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
02.01.74		Milton.urrutia@uantof.cl	55-2637104	
RUT		CARGO ACTUAL		
12.613.982-9		Director de Informática		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
Antofagasta	Antofagasta	Av. Angamos 601.		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
INGENIERIO CIVIL INDUSTRIAL.	UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE.	CHILE	1998	
DOCTOR EN CIENCIAS EN INFORMATICA EN SALUD.	UNIVERSIDADE DE FEDERAL DE SAO PAULO.	BRASIL	2011	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA.	ENCARGADO ANALISIS INSTITUCIONAL.	2010	2013	
HOSPITAL REGIONAL DE ANTOFAGASTA.	JEFE AUDITORIA.	2010	2010	

CARGO EN EL CM: Colaborador del Objetivo 1				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
BARRAZA		GAITERO	PABLO HERNÁN FRANCISCO	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
20/11/1981		PABLO.BARRAZA.GAITERO@GMAIL.COM	94514080	
RUT		CARGO ACTUAL		
14.113.699-2		ENCARGADO DE SOLUCIONES DE BUSINESS INTELLIGENCE.		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
2	ANTOFAGASTA	AVENIDA ANGAMOS 601.		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
INGENIERO CIVIL EN COMPUTACIÓN INFORMÁTICA.	UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL NORTE	CHILE	2008	
...				
TRABAJO ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
FINNING SOUTH AMÉRICA.	BUSINESS INTELLIGENCE BUSINESS ANALYTS.	2013	2014	
U INTELLIGENCE.	CONSULTOR SENIRO BUSINESS INTELLIGENCE.	2009	2013	
QUANAM CHILE.	CONSULTOR BUSINESS INTELLIGENCE.	2008	2009	
SCRUM.	JEFE DE PROYECTO.	2007	2008	

CARGO EN EL CM: Colaborador Objetivo 1				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
RIVERA		RAMOS	ALVARO MAXIMILIANO	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
03-03-1984		ALVARO.RIVERA@UANTOF.CL	2637165	
RUT		CARGO ACTUAL		
15.679.136-9		ANALISTA INFORMÁTICO		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
II ANTOFAGASTA	AFTA	ANGAMOS 601.		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
INGENIERO DE EJECUCIÓN EN COMPUTACIÓN E INFORMÁTICA.	UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL NORTE	CHILE	2009	
...				
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
Universidad de Antofagasta.	Analista de Sistemas, Encargado de Calidad.	05-2012	03-2014	
Kernel Ingenieros y Consultores.	Especialista en TIC para CODELCO Chuquicamata.	09-2011	02-2012	
Minera El Tesoro.	Asesor externo en desarrollo y mantención de Sistemas para RRHH.	03-2009	04-2013	

CARGO EN EL CM: Colaborador Objetivo 2				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Castillo		Acuña	Katherine Andrea	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
18 / Enero / 1980		katherine.castillo@uantof.cl	55-2637106	
RUT		CARGO ACTUAL		
13.868.278-1		Coordinadora Área Planificación Institucional.		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
Antofagasta	Antofagasta	Dirección de Gestión y Análisis Institucional, Av. Angamos 601.		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
Magister en Dirección de Empresas.	Universidad Católica del Norte.	Chile	2010	
Ingeniería Civil Industrial Química.	Universidad de Antofagasta.	Chile	2007	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
Universidad de Antofagasta.	Coordinadora Área Aseguramiento de la Calidad.	Octubre 2010	Marzo 2013	
SQM	Ingeniero de Procesos Yodo.	Agosto 2008	Octubre 2009	

CARGO EN EL CM: Colaborador Objetivo 2				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
FLORES		LARA	CAROLINA ANDREA	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
25-06-1979		CAROLINA.FLORES@UANTOF.CL	637005	
RUT		CARGO ACTUAL		
13.529.401-2		ANALISTA DE COSTOS		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
II region	Antofagasta	Angamos 601		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
Profesor de Informática	Universidad de Antofagasta	Chile	2006	
Licenciado en Educación	Universidad de Antofagasta	Chile	2006	
(c)Magister en Ciencias Sociales, mención Gestión Directiva	Universidad de Antofagasta	Chile		
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
...				

CARGO EN EL CM: Coordinador Objetivo 3				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Pizarro		Milla	Claudia Elizabeth	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
10 / Julio / 1981		claudia.pizarro@uantof.cl	55-2637166	
RUT		CARGO ACTUAL		
14.609.517-8		Coordinadora de Aseguramiento de la Calidad.		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
Antofagasta	Antofagasta	Av. Angamos 601		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
Ingeniero de Ejecución en Química.	Universidad de Antofagasta.	Chile	2007	
Licenciatura en Ingeniería Aplicada.	Universidad de Antofagasta.	Chile	2012	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
Soquimich (SQM)	Ingeniero en Gestión de la Calidad Nitratos-Yodo.	Febrero 2009	Julio 2012	
Teach Team Ltda.	Estadístico de Operaciones.	Julio 2008	Enero 2009	

CARGO EN EL CM: Colaborador Objetivo 3				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
GUIÑEZ		DÍAZ	RICARDO EMILIO	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
22/MAYO/1950		dir.postgrados@uantof.cl	+56-55-2637713	
RUT		CARGO ACTUAL		
6601931-4		DIRECTOR ESCUELA DE POSTGRADO (PROFESOR TITULAR).		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
De Antofagasta	Antofagasta	Angamos 601, Antofagasta (1270300).		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
Doctor en Ciencias Biológicas Mención Ecología.	Pontificia Universidad Católica de Chile.	Chile	1996	
Profesor de Estado en Biología y Ciencias.	Universidad de Chile.	Chile	1978	
TRABAJO ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
Universidad de Antofagasta.	Profesor Titular.	2005	presente	
Pontificia Universidad Católica de Chile.	Investigador Asociado.	1997	2004	
Instituto de Fomento Pesquero, División Acuicultura.	Investigador Senior en Genética Aplicada.	1990	1996	
Pontificia Universidad Católica de Chile, Sede Regional Talcahuano.	Profesor Asociado.	1980	1990	
Universidad de Chile, Sede Regional Valparaíso	Profesor Ayudante.	1978	1979	

CARGO EN EL CM: Colaborador Objetivo 3				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Reyes		Oyarce	Alejandro Pancraccio	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
18 / Marzo / 1964		alejandro.reyes@uantof.cl	55-2637187	
RUT		CARGO ACTUAL		
10.043.268-4		Coordinador Profesional Área de Autoevaluación y Acreditación.		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
Antofagasta	Antofagasta	Av. Angamos 601		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
Administrador de Empresas, mención Recursos Humanos.	Universidad de Antofagasta.	Chile	2000	
Licenciado en ciencias de la Administración.	Universidad de Antofagasta.	Chile	1999	
Magister en Ciencias Sociales, mención Gestión Directiva.	Universidad de Antofagasta.	Chile	2013	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
Instituto Profesional AIEP, Sede Antofagasta.	Coordinador Académico Vespertino.	Mayo 2012	Abril 2014	

CARGO EN EL CM: Colaborador Objetivo 3.				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Portillo		Lobos	Alejandra del Rosario	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
14 /08 /1976		Coordinador.otl@uantof.cl	2687714	
RUT		CARGO ACTUAL		
13074798-1		Coordinadora OTL.		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
Antofagasta	Antofagasta	Av Angamos 601 piso 2		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
Ingeniero Comercial.	Universidad Católica del Norte.	Chile	2002	
Licenciado en Ciencias de Administración de Empresas.	Universidad Católica del Norte.	Chile	2002	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
Nextel SA.	Coordinadora Zonal E&K.	2012	2015	
Universidad de Antofagasta.	Encargada Unidad de Transferencia Tecnológica.	2011	2012	

CARGO EN EL CM: Coordinador Objetivo 4				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Medina		Caamaño	Luis Adrian	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
26 /04 /1975		dir.dgi@uantof.cl	2637624	
RUT		CARGO ACTUAL		
12.929.890-1		Director de Gestión de la Investigación		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
Antofagasta	Antofagasta	Angamos 601		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
Licenciado en Ciencias de la Ingeniería.	Universidad de La Frontera.	Chile	2003	
Magister en Ciencias Mención Matemática.	Universidad Católica del Norte.	Chile	2006	
Ingeniero Matemático.	Universidad de La Frontera.	Chile	2010	
Doctor en Ciencias Mención Matemática.	Universidad Católica del Norte.	Chile	2010	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
...				

CARGO EN EL CM: Colaborador Objetivo en Red N°1 y 2				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Soria		Briceño	Marianela Soledad	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
17/05/61		Analisis.dgai@uantof.cl	055-2637169	
RUT 7.903.357-k		CARGO ACTUAL: Coordinadora Análisis Institucional		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
II Región	Antofagasta			
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
Ing. Civil Químico	Universidad de Antofagasta	Chile	1991	
Magíster en Medio Ambiente Mención Gestión y Ordenamiento Ambiental	USACH	Chile	2008	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
Hatch Ingeniería	Ingeniero de Proceso y Ambiente	2009	2013	
SQM Salar	Jefe de Planta Ácido Bórico	2003	2009	
SQM Salar	Ingeniero de Proceso Planta	1997	2003	

CARGO EN EL CM: Coordinador Objetivo en Red N°3				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Dorador		Ortiz	Cristina Inés	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
28/02/1980		cristina.dorador@uantof.cl	55 2657701	55 2637804
RUT		CARGO ACTUAL		
13.868.768-6		Profesor Asociado jornada completa		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
II	Antofagasta	Departamento de Biotecnología, Angamos 601, Antofagasta		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
Licenciado en Ciencias mención en Biología	Universidad de Chile	Chile	2002	
Doctor en Ciencias Naturales mención Microbiología	University of Kiel	Alemania	2007	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
Universidad Católica del Norte	Investigadora, participante de proyectos de I+D en Biominería	10/2007	09/2008	
...				

CARGO EN EL CM: Directora Gestión Académica.				
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Valderrama		Hidalgo	Claudia	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
07/05/1975		claudia.valderrama@uantof.cl	55-2637199 - 55-2637193	
RUT		CARGO ACTUAL		
12.801.568-k		Directora Gestión Académica.		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
Antofagasta	Antofagasta	Av. Angamos 601		
FORMACIÓN ACADÉMICA				
TÍTULOS Y GRADOS	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN	
Administrador Público.	Universidad de Antofagasta	Chile	1998	
Licenciada en Ciencias de la Administración.	Universidad de Antofagasta	Chile	1998	
Master en Educación.	Universidad de Jaén	España	2013	
TRABAJOS ANTERIORES				
INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA	
Hospital Regional de Antofagasta.	Asesor Unidad de Proyectos	1998	2000	
Fundación Eduardo Frei.	Asesor Microempresas	1996	1999	

ANEXO I: DETALLE ACTIVIDADES POR HITOS Y FINANCIAMIENTO. SÓLO PERIODO 2015-2016

1. DETALLE DE ACTIVIDADES POR HITOS

a. OBJETIVO ESPECÍFICO N°1

Hito 1: Constitución de la estructura funcional para el fortalecimiento del trabajo en red

RGRU corresponderá a una unidad dependiente del Consorcio de Universidades del Estado que coordinará a diferentes representantes de las universidades estatales que conformarán las diferentes redes. En particular cada red, podrá a su vez, contar con una estructura directiva o coordinadora que podría delegarse en un grupo reducido de representantes de las universidades que cumplan con los requisitos definidos en la organización de la red (protocolos o convenios específicos), de acuerdo a la metodología de trabajo que se establezca a sugerencia de RGRU. En ningún caso se estima que se requerirá una sub unidad RGRU en cada Universidad Estatal, porque la naturaleza de las redes es diversa y cada una de ellas tendrá su propio quehacer y modo de operación de acuerdo a las directrices estratégicas que defina el Directorio conformado por rectores de universidades estatales mandatados por el Consorcio de Universidades del Estado y otros miembros externos o asesores que ellos determinen.

La estructura funcional de la RGRU considera 2 niveles: Directivo y Ejecutivo.

El nivel directivo, a cargo de la toma de decisiones estratégicas en red para las universidades estatales, debe estar definida como la primera acción de este hito porque es necesario establecer si responderá a la estructura de funcionamiento del Consorcio de Universidades y su Directorio actual o requerirá una estructura especializada, con representantes de la comunidad universitaria o de la sociedad, a través de expertos.

El nivel ejecutivo, encargado de materializar las decisiones del Directorio y asesorarlo a través de estudios y metodologías, tendrá un perfil eminentemente técnico que requerirá para su funcionamiento los siguientes recursos:

- Entre 3 a 4 profesionales, uno de ellos con rango de directivo general y 2 administrativos o técnicos.
- Fondo de recursos para contratar asesorías externas coyunturales asociadas a la generación de instrumentos y mecanismos que apoyen la especificidad de algunas redes (antes que comiencen a funcionar o cuando deba ser evaluada su continuidad)
- Inversiones en instalaciones y equipamiento, desarrollo web. Espacio físico para alojar el staff RGRU y las instalaciones de las que pueda disponer para reuniones, talleres, seminarios, que podrían ser proporcionadas por las mismas universidades estatales.
- Gastos operacionales, viáticos y traslados.

Las funciones del nivel ejecutivo se concentrarán en proveer de la plataforma técnica, operativa y logística para que las redes avancen en los objetivos y acciones que se propongan específicamente. Esto es:

- Sincronización del trabajo en red con las políticas de desarrollo universitario que establezca el Directorio RGRU, otros organismos públicos y/o políticas públicas en docencia, investigación y extensión regionales y nacionales.
- Metodologías de trabajo en red,
- Metodologías para priorizar temáticas de interés común (indicadores)

- Metodologías para evaluación del trabajo en red y resolución de situaciones que podrían afectar los resultados esperados (sustentabilidad y/o viabilidad de las redes en el largo plazo).
- Protocolos de acuerdo,
- Convenios interinstitucionales con otras entidades, para obtener por ejemplo co-financiamientos para actividades estratégicas. Ejemplo Convenio Senda-Cuech para abordar la temática del Alcohol y Drogas en las universidades estatales.
- Registro, seguimiento y sincronización con redes o proyectos de temáticas específicas (ejemplo, formación inicial docente), de alcance parcial o global, en fase piloto o consolidado, que tienen funcionamiento y financiamiento propio.
- Organización de seminarios, talleres u otras actividades para compartir experiencias y buenas prácticas entre universidades, compilación de resultados y su edición y difusión por la vía de informes, libros, registros audiovisuales u otros.
- Generación de informes estadísticos, seguimiento de acuerdos e indicadores cualitativos y cuantitativos que permitan evaluar el impacto del trabajo en red.

Cada red tendrá sus propios requerimientos, estudios o proyectos que contarán con financiamiento específico y coyuntural (5 a 10%) del presupuesto total de RGRU. La asignación de estos recursos también obedecerá a un equilibrio entre prioridades-impacto-necesidades que deberá establecer RGRU con la mayor ecuanimidad posible.

Hito 2: Diseño Plan de Acción en Red Universidades Estatales

Las actividades asociadas a este hito consideran el trabajo en red en diferentes niveles de avance:

1. Red Universitaria de Unidades de Análisis Institucional:

Esta red se encuentra operativa desde 2008 y a partir de este proyecto se buscará fortalecer su quehacer a través de las siguientes funciones:

- Definición de la Coordinación Central de la Red UAI y su inserción en la estructura global (RGRU)
- Definición del plan de actividades 2015-2016 de la Red UAI considerando:
 - Estudios e informes en red y su vinculación con la política pública
 - Implementación metodología para la generación de indicadores representativos sistema educación superior estatal
 - Al menos 2 reuniones de trabajo en el año e informe de buenas prácticas
 - Realización Encuentros Anuales de la Red UAI y difusión de resultados

2. Red Universitaria para el aseguramiento de la calidad Interna

Esta Red, que se incorpora al espacio de colaboración que propicia este convenio marco, busca desarrollar acciones focalizadas en docencia, vinculación con egresados y empleadores y gestión institucional).

Para ello, las actividades que se requieren para diseñar el Plan de Acción 2015-2016 son las siguientes:

- Reunión de Constitución
- Revisión de instrumentos y mecanismos al interior del CUECH
- Propuestas de instrumentos y mecanismos comunes y evaluación permanente

- Agenda de Trabajo 2015-2016

3. Red Universitaria de Gestión Estratégica e Institucional

Esta Red, que se incorpora al espacio de colaboración que propicia este convenio marco, busca desarrollar acciones conjuntas en torno al plan estratégico de las universidades estatales, de tal forma de uniformar técnicas y procedimientos y compartir buenas prácticas en términos metodológicos y en el uso de tecnologías de información.

Para ello, las actividades que se requieren para diseñar el Plan de Acción 2015-2016 son las siguientes::

- Reunión de Constitución
- Revisión de instrumentos y mecanismos al interior del CUECH
- Propuestas de instrumentos y mecanismos comunes y evaluación permanente
- Agenda de Trabajo 2015-2016

4. Redes parciales o globales en el ámbito de la investigación y vinculación con el medio

Las actividades asociadas al diseño de un plan de acción en estas materias consideran la creación de un comité asesor nombrado por el Directorio RGRU que junto al equipo Ejecutivo RGRU, definan la metodología para diagnosticar las necesidades de fortalecimiento en estos ámbitos y priorizar proyectos en red, en tanto es probable que éstos no constituyan redes globales como las 3 anteriores.

El resultado de esta etapa del proyecto debe constituir al menos una red prioritaria (global o parcial), en el ámbito de la investigación o la vinculación con el medio, definiendo la metodología de trabajo y su agenda 2015-2016.

5. Programa de Movilidad Estudiantil y Académica Juan Ignacio Molina

Las actividades asociados a este hito consisten en identificar todas aquellas redes de movilidad, tanto estudiantil como de académicos que han desarrollado las universidades estatales (idealmente en operación al momento de ejecución de este proyecto) rescatando la experiencia en cada una de ellas de tal forma que permita sentar las bases de un programa común en este ámbito.

Las bases de este programa deben estar en sintonía con las políticas públicas en términos de créditos transferibles, armonización curricular y marco de cualificaciones a fin de garantizar su sustentabilidad y viabilidad en el tiempo.

6. Programa de acciones artístico-culturales conjuntas

La actividad principal asociada a este hito consiste en crear una comisión que defina las actividades artístico-culturales a partir de la oferta existente en las universidades estatales y cuya implementación considere la mayor cantidad de público regional (itinerancia) o priorice el fortalecimiento de la oferta artístico-cultural de las regiones extremas.

La agenda de trabajo 2015-2016 en este ámbito estará orientada a interconectar a las personas encargadas de este ámbito en las universidades, a fin de sentar las bases para la colaboración artístico-cultural en el largo plazo.

Hito 3: Ejecución Plan de Acción en Red Universidades Estatales

Las actividades asociadas a este hito son las que se definan en el hito 2 y que se encontrarán identificadas en las agendas de trabajo de cada una de las acciones descritas en el punto anterior. En particular, para la Red Universitaria para el aseguramiento de la calidad Interna se propone en la ejecución del **Plan** de Acción el **desarrollo de investigación conjunta sobre buenas prácticas y opciones innovadoras para asegurar la calidad interna**

- Diagnóstico y evaluación de buenas prácticas de aseguramiento de la calidad
- Creación de un portafolio de buenas prácticas de aseguramiento de la calidad
- Realización de seminario anual de buenas prácticas de aseguramiento de la calidad.
- Difusión, actualización, página web de la red a través de la plataforma RGRU y CUECH

Hito 4: Plan de Difusión de la Red

Las actividades en este hito contemplan el registro y recopilación de la experiencia en red y su difusión a partir de los medios disponibles como RGRU, los de las mismas redes y los de las universidades.

1.2 OBJETIVO ESPECÍFICO N°2

Hito 1: Plan de Evaluación de la experiencia 2015-2016, desarrollo de bases y acuerdos para continuidad

Las actividades asociadas a este hito corresponden a la evaluación de la experiencia en red 2015-2016 de las universidades estatales por parte de la Unidad RGRU.

Implica la definición de instrumentos de evaluación del nivel de cumplimiento de los objetivos del proyecto y acciones de colaboración en red para elaborar recomendaciones y re-orientaciones tanto de las funciones de RGRU y de las representaciones de las universidades estatales en las redes, para proyectar un trabajo exitoso en el largo plazo.

2. DETALLE DE FINANCIAMIENTO POR UNIDAD Y FUNCIONES

La distribución de los recursos para las acciones en red considera porcentajes relativos al monto total de acuerdo al financiamiento requerido para la RGRU y las diferentes redes que administra en esta propuesta:

Unidad - Funciones	Porcentaje del Presupuesto Total	Detalle recursos financieros
Financiamiento inversiones y operación RGRU y Plan de Difusión de la Red	25%	Inversiones, equipamiento, personal y gastos operacionales
Red Universitaria de Unidades de Análisis Institucional	5-10%	Personal para coordinación específica, apoyo externo para estudios, gastos asociados a reuniones de trabajo, talleres y seminarios.
Red Universitaria para el aseguramiento de la calidad Interna	5-10%	Personal para coordinación específica, apoyo externo para estudios, gastos asociados a reuniones de trabajo, talleres y seminarios.
Red Universitaria de Gestión Estratégica e Institucional	5-10%	Personal para coordinación específica, apoyo externo para estudios, gastos asociados a reuniones de trabajo, talleres y seminarios.
Redes parciales o globales en el ámbito de la investigación y vinculación con el medio	5-10%	Personal para coordinación específica, apoyo externo para estudios, gastos asociados a reuniones de trabajo, talleres y seminarios.
Programa de Movilidad Juan Ignacio Molina	25%	Personal para coordinación específica, gastos asociados a reuniones de trabajo, talleres y seminarios y a complementar el financiamiento de la movilidad de estudiantes y académicos (programas actuales o de acuerdo a nuevas bases)
Acciones artístico culturales	15%	Complemento para financiar traslados y viáticos requeridos por las actividades susceptibles de realizarse conjuntamente.
TOTAL	100 %	