



**DIRECCIÓN DE GESTIÓN Y ANÁLISIS INSTITUCIONAL**

**INFORME**  
**EVALUACIÓN PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO**  
**2011 - 2014**  
**AVANCE 2012**

**Reporte Elaborado por**

DIRECCIÓN DE GESTIÓN Y ANÁLISIS INSTITUCIONAL

ÁREA PLANIFICACIÓN

Mayo 2013

## CONTENIDO

<b>RESUMEN EVALUACIÓN PDE 2011-2014 (Avance 2012)</b> .....	<b>4</b>
<b>EVALUACIÓN LINEAMIENTO N°1 “Desarrollo del que hacer académico con Calidad” PDE 2011-2014, avance 2012</b> .....	<b>6</b>
DETALLE DE LA EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO N°1 PDE 2011-2014 (Avance 2012) .....	8
Política 1.1 La Universidad contará con los recursos y procesos que aseguren la calidad de los programas y títulos de pregrado ofrecidos por la institución. ....	8
Política 1.2 La institución fortalecerá sus programas de postgrado académicos y profesionales, teniendo en cuenta los procesos de articulación para sus programas de pregrado. ....	11
Política 1.3 La investigación, desarrollo e innovación que lleve a cabo la Universidad generará conocimiento, aporte a la docencia de pre y postgrado, y atención a los requerimientos y problemas tecnológicos del medio. ....	13
Política 1.4 La Universidad fomentará el establecimiento de relaciones internacionales y nacionales apoyando las actividades de intercambio académico y estudiantil destinadas a potenciar el desarrollo académico y la formación profesional de sus estudiantes. ....	15
<b>EVALUACIÓN LINEAMIENTO N°2 “Gestión Institucional para el Aseguramiento de la Calidad” PDE 2012</b> .....	<b>17</b>
DETALLE DE LA EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO N°2 PDE 2011–2014 (Avance 2012).....	19
Política 2.1 El Plan de Desarrollo Institucional se mantendrá permanentemente vigente, incorporando los cambios que emerjan de su entorno, para asegurar la sustentabilidad y calidad de la estrategia de la Institución. ....	19
Política 2.2 Los miembros de la Comunidad Universitaria asumirán el compromiso con la calidad, y adquirirán una cultura de responsabilidad social con su Institución, región y país.20	
Política 2.3 Las actividades de perfeccionamiento, actualización y desarrollo de competencias laborales de los funcionarios académicos y no académicos de la institución, serán de preocupación permanente de la Universidad para asegurar el quehacer con calidad.....	21
Política 2.4 La gestión de la infraestructura, bienes físicos y recursos didácticos resguardarán la calidad del quehacer académico. ....	22
Política 2.5 Los sistemas de información de la institución proveerán información oportuna y adecuada, tanto interna como externa para respaldar la toma de decisiones estratégicas y operativas. ....	23
Política 2.6 La Universidad promoverá y fortalecerá la calidad de vida universitaria de sus estudiantes, considerando su rendimiento, condición socioeconómica y cultural. ....	23

<b>EVALUACIÓN LINEAMIENTO N°3 “Resguardar el equilibrio Económico Financiero de la Universidad” PDE 2011-2014 (Avance 2012) .....</b>	<b>24</b>
DETALLE DE LA EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO N°3 PDE 2011-2014 (Avance 2012) .....	25
Política 3.1 Los programas académicos de pregrado, post título y postgrado tenderán a alcanzar su sustentabilidad económica y financiera, excepto aquellos que sean calificados como rentables económica y socialmente. ....	25
Política 3.2 La Universidad fortalecerá la formulación y evaluación de proyectos institucionales para ser presentadas a diferentes fuentes de financiamiento. ....	26
<b>EVALUACIÓN LINEAMIENTO N°4 “Vinculación del que hacer académico con el desarrollo sustentable de la región” PDE 2011-2014 (Avance 2012) .....</b>	<b>27</b>
DETALLE DE LA EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO N°4 PDE 2011-2014 (Avance 2012) .....	28
Política 4.1 La Universidad se involucrará en el desarrollo sustentable de la región a través de la creación de conocimiento, investigación aplicada, transferencia tecnológica, entre otros. ....	28
Política 4.2 La Universidad evaluará sus procesos formativos por medio de sus titulados y empleadores, para determinar si constituyen un aporte al desarrollo sustentable de la región y el país. ....	29
Política 4.3 La Universidad realizará un aporte efectivo a la calidad de vida de los habitantes de la región y de la macro zona de integración, mediante el desarrollo de actividades de extensión. ....	30
<b>ANEXO N°1 .....</b>	<b>31</b>
<b>ANEXO N°2 .....</b>	<b>35</b>

**RESUMEN EVALUACIÓN PDE 2011-2014 (Avance 2012)**

La evaluación del avance 2012 del PDE Institucional se realiza sobre su ajuste realizado por el Comité de Gestión Estratégica y Directivos Superiores a fines del año 2010 y comprendió la actualización del FODA Institucional concluyendo la nueva base para el análisis de políticas y objetivos del PDE 2011-2014.

De lo anterior se revisaron 17 de políticas y 28 objetivos ajustándose a 15 políticas y 24 objetivos. La actualización de ellos procede en términos de mantener los cuatro Lineamientos Estratégicos y la priorización de programas o proyectos en reemplazo de los programas anuales operativos que eran realizados por las Facultades y Direcciones Superiores. Estos nuevos Programas son gestionados por las Direcciones Superiores los cuales se despliegan a las Facultades Académicas, con ello se pretende centrar la pertenencia de objetivos estratégico en la gestión de la Direcciones Superiores de la Universidad.

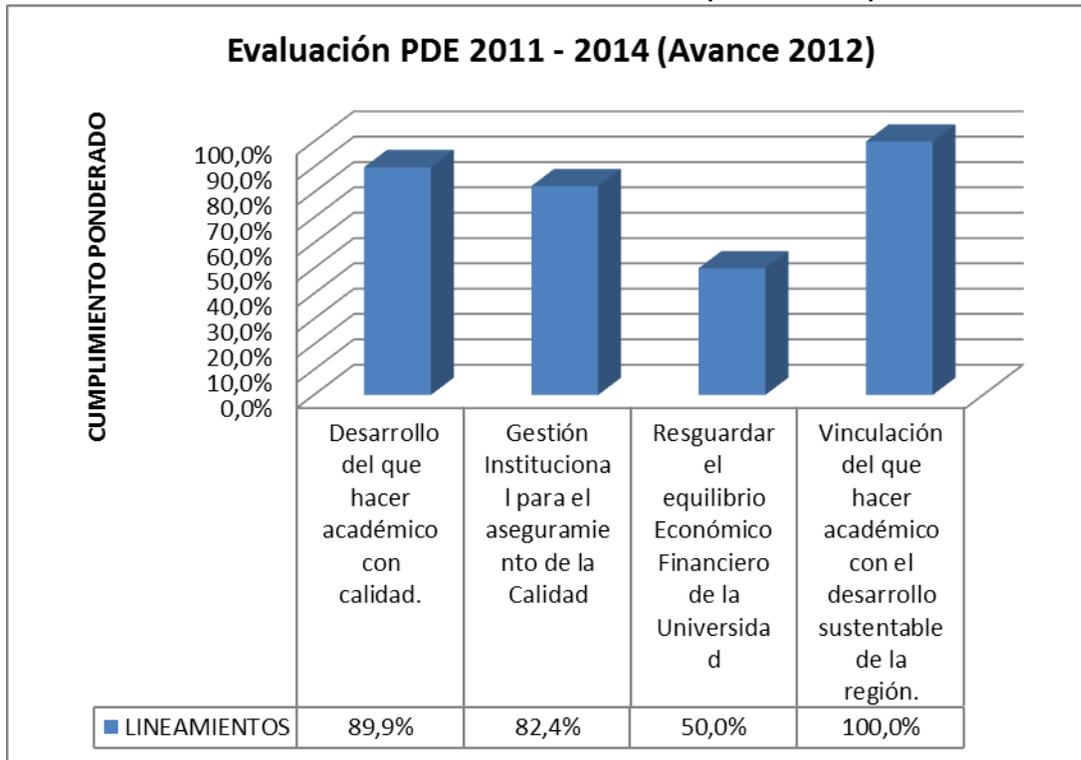
Finalmente el Ajuste del PDE 2011-2014 adecua sus políticas (15) y objetivos (24) reduciendo el número de indicadores claves de desempeño a 32.

El cumplimiento del Ajuste del Plan de Desarrollo Estratégico de la Institución al término del año 2012 se logra en un 85.8%. Sin duda que la ejecución del PDE el año 2012 tuvo un avance considerable respecto al año 2011

**Tabla N°1 Resumen de Evaluación del PDE 2011-2014 (Avance 2012)**

EVALUACION PDE INSTITUCIONAL 2011 - 2014 (AVANCE 2012)					
LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS					
LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS	1	2	3	4	TOTAL
		Desarrollo del que hacer académico con calidad.	Gestión Institucional para el aseguramiento de la Calidad	Resguardar el equilibrio Económico Financiero de la Universidad	Vinculación del que hacer académico con el desarrollo sustentable de la región.
Total Políticas	4	6	2	3	15
Total Objetivos	10	8	2	4	24
Total Indicadores	14	11	2	5	32
% Cumplimiento	89,9%	82,4%	50,0%	100,0%	85,8%
POAS Realizados	11,2	5,5	2,0	5,3	24,0
Inversión \$	9.780.249	13.372.980	6.236	7.347.298	\$ 30.506.763
<b>CUMPLIMIENTO PONDERADO</b>					<b>85,8%</b>

**Gráfico N°1 Evaluación del PDE 2011-2014 (Avance 2012)**



## **EVALUACIÓN LINEAMIENTO N°1 “Desarrollo del que hacer académico con Calidad” PDE 2011-2014, avance 2012**

El lineamiento N°1 “Desarrollo del que hace académico con Calidad” en el Ajuste del PDE 2011 - 2014 se evalúa sobre la base de cuatro políticas las cuales en su conjunto registraron al año 2012 un rendimiento ponderado de 89.9%, donde se realizaron 11.2 programas operativos y recursos efectivos por 9,7 millones de pesos.

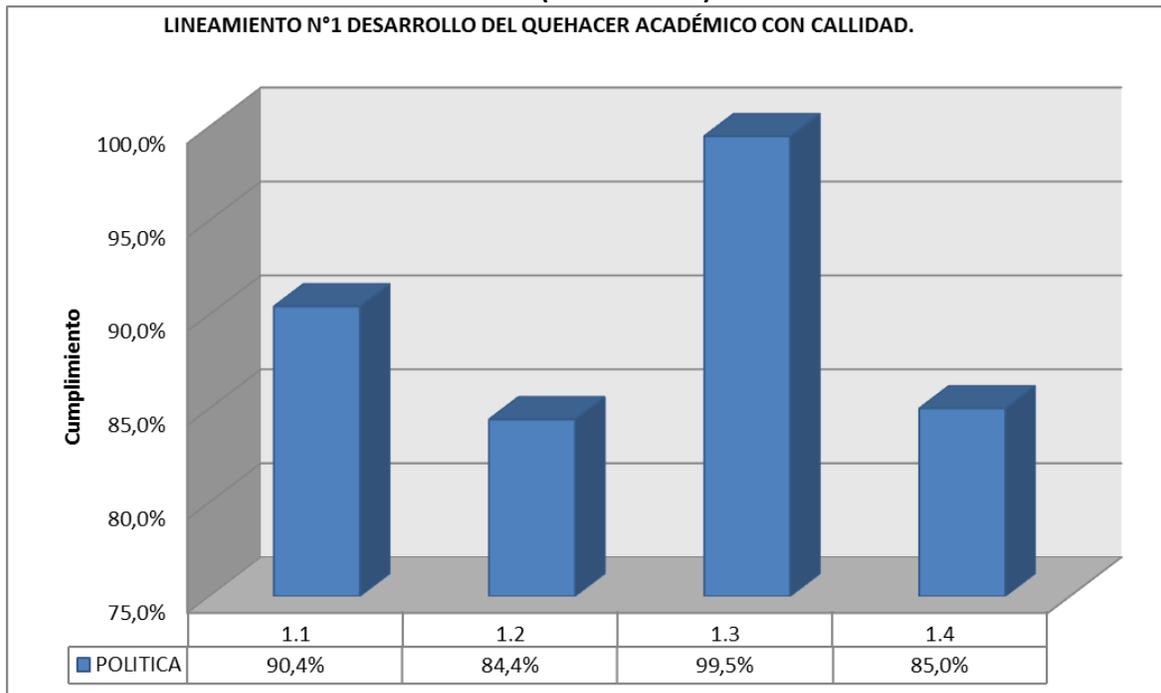
### **Políticas:**

- 1.1 La Universidad contará con los recursos y procesos que aseguren la calidad de los programas y títulos de pregrado ofrecidos por la institución. (Cumplimiento 90.4%)
- 1.2 La Universidad contará con los recursos y procesos que aseguren la calidad de los programas y títulos de pregrado ofrecidos por la institución. (Cumplimiento 84.4%)
- 1.3 La investigación, desarrollo e innovación que lleve a cabo la Universidad generará conocimiento, aporte a la docencia de pre y postgrado, y atención a los requerimientos y problemas tecnológicos del medio. (Cumplimiento 99.5%)
- 1.4 La Universidad fomentará el establecimiento de relaciones internacionales y nacionales apoyando las actividades de intercambio académico y estudiantil destinadas a potenciar el desarrollo académico y la formación profesional de sus estudiantes. (Cumplimiento 85%)

**Tabla N°2 Porcentaje de cumplimiento lineamiento estratégico N°1 del PDE al 2011-2014 (Avance 2012)**

Lineamiento N°1 Desarrollo del que hacer académico con calidad.					
POLITICAS	1.1	1.2	1.3	1.4	TOTAL
	La Universidad contará con los recursos y procesos que aseguren la calidad de los programas y títulos de pregrado ofrecidos por la institución.	La Universidad contará con los recursos y procesos que aseguren la calidad de los programas y títulos de pregrado ofrecidos por la institución.	La investigación, desarrollo e innovación que lleve a cabo la Universidad generará conocimiento, aporte a la docencia de pre y postgrado, y atención a los requerimientos y problemas tecnológicos del medio.	La Universidad fomentará el establecimiento de relaciones internacionales y nacionales apoyando las actividades de intercambio académico y estudiantil destinadas a potenciar el desarrollo académico y la formación profesional de sus estudiantes.	4
Total Objetivos	4	3	2	1	10
Total Indicadores	5	3	4	2	14
% de Logro de Política	90,4%	84,4%	99,5%	85,0%	89,9%
Total POAS Realizados	2,0	3,7	4,0	1,5	11,2
Inversión \$	7.796.583	1.983.666	0	0	9.780.249
<b>CUMPLIMIENTO PONDERADO LINEAMIENTO 1</b>					<b>89,9%</b>

**Gráfico N°2 Porcentaje de cumplimiento objetivos lineamiento estratégico N°1 del PDE al 2011-2014 (Avance 2012)**



## DETALLE DE LA EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO N°1 PDE 2011-2014 (Avance 2012)

**Política 1.1** La Universidad contará con los recursos y procesos que aseguren la calidad de los programas y títulos de pregrado ofrecidos por la institución.

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

### Indicador:

**N°1.- Porcentaje de avance en la implementación del Proyecto Educativo. Cumplimiento: 84%**

### Análisis:

Se desarrollaron 3 puntos importantes; la socialización del PEI en las distintas Facultades de la Universidad, se oficializó el Proyecto Educativo Institucional, según Decreto exento N° 4061 del 14 de septiembre de 2012 y se realizó la reestructuración de la Dirección de Docencia.

En la reestructuración cabe destacar que se generó dos estructuras de apoyo:

- a) CIDECA-UA: Centro de Innovación y Desarrollo Curricular, D.U. N° 292 de 13.01.2012 encargado de apoyar los procesos de renovación curricular y fortalecimiento de la docencia, junto con apoyar a la Dirección de Docencia en el desarrollo de proyectos, y
- b) CENA-UA: Centro de Nivelación Académica, D.U. N°2167 de 03.05.2012 encargado de desarrollar actividades de nivelación de competencias y apoyo a los estudiantes en su adaptación al contexto universitario, aspectos que inciden en el rendimiento académico, la retención en primeros años y en el tiempo de titulación

Desarrollando estos centros, una serie de acciones que ayudaron a la implementación del PEI

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

**Indicador:**

**Nº2.- Porcentaje de carreras de pregrado regular acreditadas .Cumplimiento: 100%**

**Análisis:**

Se estableció que para el año 2010 la institución, fijaría como línea base 10 carreras acreditadas de 35 acreditables, esto es un porcentaje del 29%. Según esto la Meta fue cumplida en un 100%, ya que al año 2012 se tiene un 65.4% de carreras acreditadas, es decir, 17 carreras acreditadas de 26 acreditables.

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

**Indicador:**

**Nº 3.- Porcentaje de académicos de Jornada Completa con competencias docentes adquiridas. Cumplimiento 78%**

**Análisis:**

El CIDEA-UA ha desarrollado las siguientes acciones durante el año 2012; diseño de estrategias de fortalecimiento docente para académicos de la institución, talleres para académicos en el ámbito de la innovación curricular y programas de formación docente permanentes (Diplomado en docencia universitaria y convenio con Universidad de Barcelona para dictación de Magister en Docencia Universitaria).

**Objetivo D.** Contar con procesos institucionales que reduzcan la deserción, mejoren la permanencia de sus estudiantes y potencien las condiciones de éxito profesional de sus egresados.

**Indicador:**

**Nº 4. Porcentaje de retención institucional de alumnos de 1er año. Cumplimiento 100%.**

**Análisis:**

La meta para el año 2014 establece que el porcentaje de retención institucional de alumnos de primer año sería de un 85%, lo cual para este año 2012, ya se cumple en un 100%.

Las principales acciones desarrolladas por el CENA-UA en este ámbito son:

- Proceso de diagnóstico a 558 estudiantes de primer año. Se utilizaron los test: Cuestionario de estrategias de aprendizaje (CEA), Estilos de aprendizaje (VAK) y Cuestionario de Honey – Alonso de estilos de aprendizaje.
- Diseño e implementación de proceso de inducción la vida académica para mil ciento veintiuno estudiantes de primer año, cohortes 2012, quienes cursan cuatro módulos orientados a autoconocimiento y adaptación a la vida universitaria, que le permite integrarse a las experiencias académicas y sociales que les brinda la institución.
- Diseño e implementación de Programa de Tutorías, orientado al fortalecimiento de las competencias disciplinarias e instrumentales.
- Implementación de programa Propedéutico, para estudiantes destacados de cuarto año medio de colegios vulnerables, que consideró una invitación a participar a cuarenta y dos estudiantes, de los cuales ingresaron treinta y cinco, terminando veinticuatro, de los cuales finalmente se matriculan veintitrés en los diferentes programas de bachillerato, estudiando de manera gratuita el programa y la posterior carrera de su elección. El programa genera una mayor equidad en el acceso a la Educación Superior desde dos perspectivas: por un lado no se exige puntaje PSU y por otro lado financia completamente los estudios. El propedéutico contempla un apoyo previo a su ingreso a la universidad, que se traduce en nivelación académica, apoyo psicosocial y beneficios estudiantiles.

**Indicador:**

**Nº 5.- Porcentaje de titulación oportuna. Cumplimiento 74%**

**Análisis:**

La meta para el 2014 establece que la tasa de titulación oportuna sería de un 25% lográndose al año 2012, 19% lo que representa un cumplimiento de un 74%. El indicador no ha mejorado desde el año 2011, dado que de una titulación de 1.270 sólo 236 alumnos lo logran en tiempo oportuno. Esto mejorará cuando se logre implementar el proyecto educativo no obstante sus resultados son de largo plazo.

**Política 1.2** La institución fortalecerá sus programas de postgrado académicos y profesionales, teniendo en cuenta los procesos de articulación para sus programas de pregrado.

**Objetivo A.** Aumentar el número de programas de postgrado académicos acreditados.

**Indicador:**

**Nº6. Porcentaje de programas de postgrado acreditados. Cumplimiento 80%**

**Análisis:**

La meta al año 2014 es de 52% y al año 2012 se alcanzó un 80% de cumplimiento. Y se tiene lo siguiente:

- Dos Programas de Magíster y uno de doctorado están en proceso de acreditación.
- Dos programas de Magíster comenzaron su proceso de autoevaluación.
- Se completó en un 100% el levantamiento de los procesos de la Escuela de Postgrado. Se Implementó el SGC que fue auditado por auditores internos y externos. Se hizo difusión del SGC entre los Directores de Postgrado y el Consejo de Postgrado.

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

**Indicador:**

**N° 7. Porcentaje anual acumulado de aumento en la oferta de programas de postgrado de interés regional. Cumplimiento 100%**

**Análisis:**

La meta establece que para el 2014 el 30% de la oferta académica de programas de postgrado estaría vinculado al desarrollo regional. Esta se cumplió en el año 2011, por ende para el año 2012 está en un 100% y con un aumento de 58% de ofertas de programas.

En el año 2012 se realizaron las siguientes actividades:

- Se comenzó la reestructuración de 5 Programas de Postgrado para adecuar los programas de estudios y los objetivos
- Se creó el Magíster en Higiene Ocupacional Práctica y el Magíster en Biotecnología.

**Objetivo C.** Mejorar la tasa de retención institucional de estudiantes de postgrado.

**Indicador:**

**N° 8. Porcentaje de retención institucional de alumnos de 1er año de postgrado. Cumplimiento 73%**

**Análisis:**

La meta establece que para el año 2014 el porcentaje de retención de alumnos de primer año de postgrado sería de un 80%. Sin Embargo este indicador está bajo la línea base (70%), registrándose un 58% de retención, porcentaje más bajo que el del año 2011, no obstante, se entregaron 12 becas de ayuda económica a graduandos por un monto total de 34 millones

**Política 1.3** La investigación, desarrollo e innovación que lleve a cabo la Universidad generará conocimiento, aporte a la docencia de pre y postgrado, y atención a los requerimientos y problemas tecnológicos del medio.

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

**Indicador:**

**N°9 Número de proyectos presentados a fondos concursables internos y externos en líneas emergentes. Cumplimiento: 100%**

**Análisis:**

Se estableció como meta para el año 2014 disponer de al menos 7 proyectos presentados a fondos concursables en líneas emergentes. La meta fue ampliamente lograda a diciembre del 2011 con la presentación de 28 proyectos. Para este año 2012 se realizaron 69 presentaciones de proyectos Esto se logra con:

- Aprobación de la Política de Investigación
- Centros de Investigación
  1. CDEA y CELIMIN Los hitos más relevante es la adjudicación FONDAP 2011 para centros de Excelencia de clase mundial y Programa de Mejoramiento Institucional, ambos proyectos fueron adjudicados por la Universidad con el trabajo colaborativo de ambos centros.
  2. BIOINNOVACIÓN: Los hitos más relevantes son la adjudicación de proyectos de colaboración internacionales (EU-FP7, EU-People, DAAD, DMBF).
  3. CITMMUA: El hito más relevante son el incremento de las asesorías técnicas a las empresas mineras regionales, entre las que destacan (CODELCO, Komatsu, Bucyrus), formando capacidades en investigación a través del trabajo colaborativo con el extranjero a través de MEC Conicyt. Con estadías de investigación.
  4. CSIRO: Los hitos más relevantes son el acuerdo de colaboración entre CSIRO-UA y la misión tecnológica realizada por investigadores UA en Australia.
- Apoyo a Investigadores Jóvenes, la Vicerrectoría, ha impulsado un apoyo constante para contribuir a su productividad científica
- La productividad en proyectos mantiene la tendencia positiva, generando un punto de inflexión 2012 en donde se duplicó los recursos alcanzando una cifra superior 3.000 millones, compuesta en un 48,99% de recursos provenientes de CONICYT como principal fuente de recursos, seguido de los FIC Regionales con 33,73%

- Programa de Investigación del Desierto
  - 1.- Lanzamiento mundial de la línea de investigación de astrobiología y cáncer en el marco de la charla TEDX realizado por la Universidad a cargo del connotado investigador inglés Paul Davies.
  - 2.- Convenios de colaboración con instituciones internacionales entre las que se cuenta Nasa Ames, DLR Alemania, Universidad de Barcelona.

**Indicador:**

**N°10. Número de artículos publicados sobre áreas de desarrollo emergentes en revistas con comité editor. Cumplimiento: 100%**

**Análisis:**

Se estableció como meta para el 2014 disponer al menos de 7 publicaciones en áreas de desarrollo emergente, para el año 2012 se publicaron 55, lo cual dispone un cumplimiento del 100% y esto se debe principalmente debido a que se desarrollaron actividades de vinculación y proyectos colaborativos y/o asociativos con instituciones relevantes, permitiendo la adjudicación de financiamiento basal (FONDAP y Convenio de Desempeño)

**Objetivo B.** Mejorar la productividad académica de la institución, orientada al fortalecimiento de las líneas de investigación, desarrollo e innovación, en las áreas consolidadas definidas por la misión.

**Indicador:**

**N°11. Promedio anual de proyectos en ejecución con financiamiento externo por académico jornada completa con grado. Cumplimiento: 98%**

**Análisis:**

Se estableció como meta para el 2014 que el promedio anual de proyectos con financiamiento externo por académico jornada completa con grado sería al menos de 0.4, para el año 2012 se logra un promedio de 0.39 proyecto por académico jornada completa con grado, debido a que se realizaron todas las actividades planificadas que permitieron incrementar la concursabilidad, generando capacidades internas, las cuales son;

1. Promoción para el uso de las diferentes fuentes de financiamiento de proyectos de investigación.
2. Talleres de Difusión y Preparación para convocatorias

3. Programa de Visitas periódicas a laboratorios para estados de avance de proyectos y orientación a nuevas postulaciones.
4. Desarrollo de una imagen corporativa de la Vicerrectoría de Investigación
5. Desarrollo de un Portal de Postulaciones y Sistemas de Gestión de Proyecto.
6. Seguimiento de los resultados de investigación
7. Fortalecer las capacidades de análisis y evaluación de tecnologías

**Indicador:**

**N° 12. Promedio anual de publicaciones ISI y SciELO por académico jornada completa con grado. Cumplimiento 100%**

**Análisis:**

Se estableció como meta para el 2014 que el promedio anual de publicaciones ISI y SciELO por académico jornada completa con grado sería al menos de 0,43 para el año 2011 la meta se supera y para este año 2012 se mantiene el cumplimiento en un 100%, con 0.53 de promedio anual de publicaciones, logrado por la aprobación de la política de investigación y la modificación de los incentivos.

**Política 1.4** La Universidad fomentará el establecimiento de relaciones internacionales y nacionales apoyando las actividades de intercambio académico y estudiantil destinadas a potenciar el desarrollo académico y la formación profesional de sus estudiantes.

**Objetivo A.** Fortalecer el intercambio académico y estudiantil.

**Indicador:**

**N° 13.- Número de pasantías académicas. Cumplimiento 100%**

**Análisis:**

La meta para el 2014 es realizar 10 pasantía Académicas. Para el año 2012 se cumplió el 100% con 48 pasantías. Esto se logra ya que el contacto con universidades para realizar intercambio, es realizado normalmente por académicos de una Facultad, quienes canalizan la revisión y firma del convenio a través de la Dirección de Relaciones Universitarias.

Durante el 2012 se realizaron 41 actividades de pasantías de académicos de las distintas Facultades. Estas pasantías con gestionadas desde la misma Facultad a entidades nacionales e internacionales

**Indicador:**

**N° 14.- Número de pasantías Estudiantiles. Cumplimiento 70%**

La meta para el 2014 es realizar 10 pasantía Estudiantiles. Para este año 2012 se realizaron 7 actividades de intercambio académico y pasantías a universidades internacionales, lo cual nos reporta un 70% de cumplimiento, lo cual se logró debido a que se tuvo la visita de un representante de la Universidad de Yamanashi, con quienes se está revisando un convenio. Sin embargo actualmente no es una gestión que se lleve a cabo sistemáticamente.

Desde las Facultades surgen oportunidades para ir generado este tipo de convenios.

En este mismo contexto se está revisando la vigencia de los convenios existentes para su renovación cuando corresponda.

## **EVALUACIÓN LINEAMIENTO N°2 “Gestión Institucional para el Aseguramiento de la Calidad” PDE 2012**

El lineamiento N°2 “Gestión Institucional para el Aseguramiento de la Calidad” en el Ajuste del PDE 2011-2014 se evalúa sobre la base de seis políticas las cuales en su conjunto registraron al año 2012 un rendimiento ponderado de 82.4%, donde se realizaron 5.5 programas operativos y recursos efectivos por 13,3 millones de pesos.

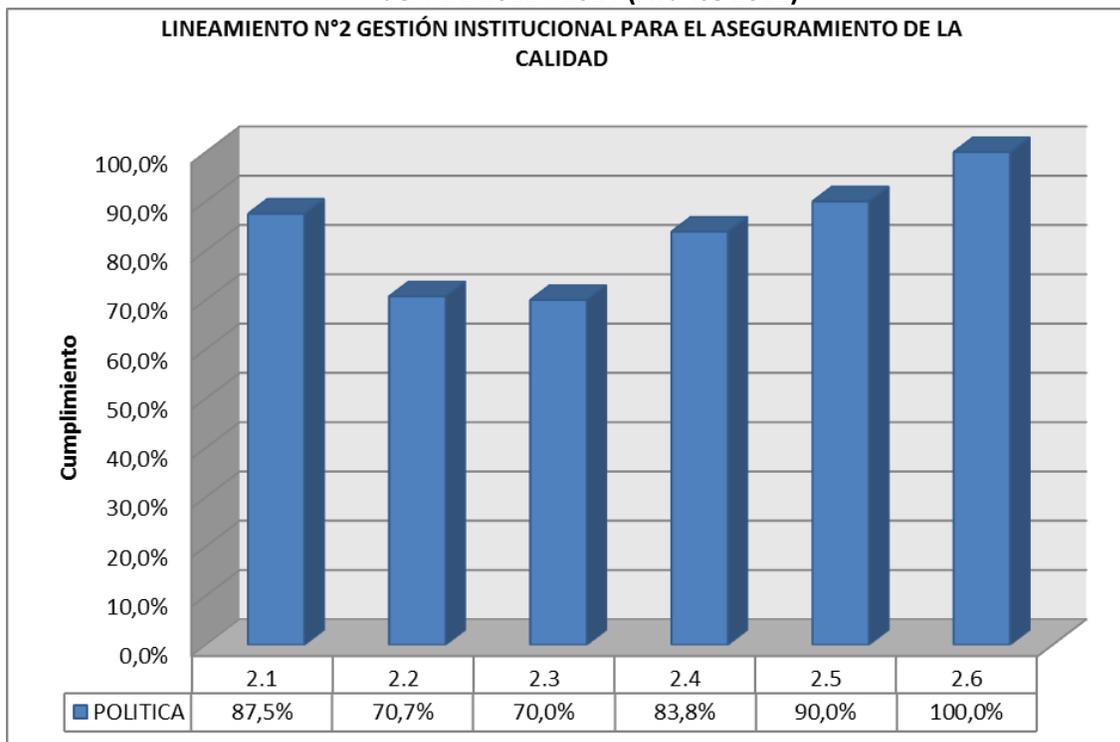
### **Políticas:**

- 2.1 El Plan de Desarrollo Estratégico se mantendrá permanentemente vigente, incorporando los cambios que emerjan de su entorno, para asegurar la sustentabilidad y calidad de la estrategia de la institución. (Cumplimiento 87.5%)
- 2.2 Los miembros de la comunidad universitaria asumirán el compromiso con la calidad, y adquirirán una cultura de responsabilidad social con su institución, región y país. (Cumplimiento 70.7%)
- 2.3 Las actividades de perfeccionamiento, actualización y desarrollo de competencias laborales de los funcionarios académicos y no académicos de la institución, serán de preocupación permanente de la Universidad para asegurar el quehacer con calidad. (Cumplimiento 70%)
- 2.4 La gestión de la infraestructura, bienes físicos y recursos didácticos resguardarán la calidad del quehacer académico. (Cumplimiento 83.8%)
- 2.5 Los sistemas de información de la Institución proveerán información oportuna y adecuada, tanto interna como externa para respaldar la toma de decisiones estratégicas y operativas. (Cumplimiento 90%)
- 2.6 La Universidad promoverá y fortalecerá la calidad de vida universitaria de sus estudiantes, considerando su rendimiento, condición socioeconómica y cultural. (Cumplimiento 100%)

**Tabla N°3 Porcentaje de cumplimiento lineamiento estratégico N°2 del PDE 2011 - 2014 (Avance 2012)**

Lineamiento N°2 Gestión Institucional para el Aseguramiento de la Calidad.								
	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	TOTAL	
<b>POLITICAS</b>	El Plan de Desarrollo Estratégico se mantendrá permanentemente vigente, incorporando los cambios que emerjan de su entorno, para asegurar la sustentabilidad y calidad de la estrategia de la institución.	Los miembros de la comunidad universitaria asumirán el compromiso con la calidad, y adquirirán una cultura de responsabilidad social con su institución, región y país.	Las actividades de perfeccionamiento, actualización y desarrollo de competencias laborales de los funcionarios académicos y no académicos de la institución, serán de preocupación permanente de la Universidad para asegurar el quehacer con calidad.	La gestión de la infraestructura, bienes físicos y recursos didácticos no resguardarán la calidad del quehacer académico.	Los sistemas de información de la institución proveerán información oportuna y adecuada, tanto interna como externa para respaldar la toma de decisiones estratégicas y operativas.	La Universidad promoverá y fortalecerá la calidad de vida universitaria de sus estudiantes, considerando su rendimiento, condición socioeconómica y cultural.		6
Total Objetivos	2	1	2	1	1	1	8	
Total Indicadores	2	2	4	1	1	1	11	
% de Logro de Política	87,5%	70,7%	70,0%	83,8%	90,0%	100,0%	82,4%	
Total POAS Realizados	1,6	0,8	3,1	2,5	0,9	1,0	5,5	
Inversión \$	6.000.000	5.956.440	0	0	0	1.416.540	13.372.980	
<b>CUMPLIMIENTO PONDERADO LINEAMIENTO 2</b>							<b>82,4%</b>	

**Gráfico N°3 Porcentaje de cumplimiento lineamiento estratégico N°2 del PDE 2011 - 2014 (Avance 2012)**



## DETALLE DE LA EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO N°2 PDE 2011–2014 (Avance 2012)

**Política 2.1** El Plan de Desarrollo Institucional se mantendrá permanentemente vigente, incorporando los cambios que emerjan de su entorno, para asegurar la sustentabilidad y calidad de la estrategia de la Institución.

**Objetivo A.** Identificar y priorizar los sectores externos que influyen en el desarrollo de la organización y establecer el campo de acción que tiene la Universidad respecto de los sectores identificados.

### Indicador:

**N°15.- Modelo de Análisis del Entorno. Cumplimiento 100%**

#### Análisis:

La meta para el 2014 es disponer del diseño, documentación e implementación del Modelo del Análisis del Entorno, se logró el Diseño y documentación de factores críticos del entorno en donde focalizar los esfuerzos de vinculación de la institución.

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

### Indicador:

**N°16.- Porcentaje de implementación nueva estructura organizacional. Cumplimiento 75%**

#### Análisis:

La meta para el año 2014 es disponer de un 80% de la nueva estructura de la Institución. La primera etapa es la reestructuración de la Dirección superior. La creación de la Facultad de Educación y el cambio de nombre a Facultad de Ciencias Sociales Artes y Humanidades de Facultad de Educación y Ciencias Humanas, da el inicio a la segunda etapa de implementar la nueva estructura. Además se iniciaron las discusiones y el análisis para la creación de Escuelas en las Facultades. Para el año 2012 se tiene de un 60% de implementación de la nueva estructura organizacional

**Política 2.2** Los miembros de la Comunidad Universitaria asumirán el compromiso con la calidad, y adquirirán una cultura de responsabilidad social con su Institución, región y país.

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

**Indicador:**

**N°17.- Porcentaje de procesos críticos normalizados. Cumplimiento de 71%**

**Análisis:**

La meta para el 2014 es disponer de un 100% los procesos críticos normalizados, para este 2012 se tiene un 94% de cumplimiento, lo que significa que se han intervenido para su normalización 12 de los 17 procesos críticos, los cuales son; Planificación, Control de Gestión, Registro Curricular, Títulos y Grados, Ex Alumnos, Formación de Postgrado, Abastecimiento, Biblioteca, DDE, Administración del Campus, Gestión de Personal, Gestión Informática.

**Indicador:**

**N°18.- Porcentaje de satisfacción de los usuarios de los procesos críticos. Cumplimiento 71%**

**Análisis:**

La meta para el 2014 considera un porcentaje de satisfacción de usuarios de procesos críticos de un 80%.Esta el año 2012 fue de un 57%. En este contexto las unidades que consideraron encuestas de satisfacción al cliente fueron, las de los procesos críticos.

**Política 2.3** Las actividades de perfeccionamiento, actualización y desarrollo de competencias laborales de los funcionarios académicos y no académicos de la institución, serán de preocupación permanente de la Universidad para asegurar el quehacer con calidad.

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

**Indicador:**

**N°19.- Medición del clima organizacional de la Institución. Cumplimiento: 80%**

**Análisis:**

La meta para el 2014 es lograr a través de una medición del Clima Laboral, un 75% de grado de satisfacción del funcionario con su institución. Al respecto, la medición del Clima Laboral se aplicó el año 2012 lográndose un 60% de grado de Satisfacción. El grado de cumplimiento es entonces de un 80%. Se formuló un Plan de Mejora a partir de los resultados de la medición del clima, el cual está siendo abordado por la Dirección de Personal y Administración de Campus.

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

**Indicador:**

**N° 20. Porcentaje de académicos jornada completa con postgrado. Cumplimiento 100%**

**Análisis:**

La meta establece que para el año 2014 el porcentaje de académicos jornada completa con postgrado será de 70%. Lo cual, para este año 2012, se cumplió en un 100%, debido a que dos académicos iniciaron su perfeccionamiento para obtener el grado de Doctor en Derecho, uno para obtener el grado de Magíster en Psicología Educacional y se apoyó la salida de una académica para realizar una especialidad en Neonatología.

**Indicador:**

**N°21.- Porcentaje de Directivos capacitados en habilidades directivas. Cumplimiento: 0%**

**Análisis:**

La meta para el 2014 es disponer de un 100% de los cargos Directivos con cursos en competencias de gestión y habilidades directivas. Esto estaba planificado para el año 2012 pero por razones internas, no se realizó el programa.

**Indicador:**

**N°22.- Porcentaje de funcionarios no académicos de jornada completa con cursos de capacitación en su área en el año. Cumplimiento: 100%**

**Análisis:**

La meta para el 2014 es disponer de un 35% de los funcionarios no académicos con cursos de capacitación en áreas de su competencia. Para este año 2012 se obtiene un cumplimiento de 100%, ya que un 66% de los funcionarios no académicos de jornada completa fueron capacitados. Para esto se elaboró en el año 2011 un programa de capacitación de acuerdo a un DNC, el cual se llevó a cabo en su totalidad.

**Política 2.4** La gestión de la infraestructura, bienes físicos y recursos didácticos resguardarán la calidad del quehacer académico.

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

**Indicador:**

**N°23.- Porcentaje de inversión real en infraestructura y equipamiento para los procesos misionales: Cumplimiento 84%.**

**Análisis:**

La meta para el año 2014 era disponer de una inversión real en infraestructura y equipamiento para la docencia, investigación y extensión de un 70%. El año 2012 esta inversión fue de 1191.2 millones de pesos con una proporción de la inversión real de 59% de ello.

**Política 2.5** Los sistemas de información de la institución proveerán información oportuna y adecuada, tanto interna como externa para respaldar la toma de decisiones estratégicas y operativas.

**Objetivo A.** Contar con adecuados sistemas de información académicos y administrativos que capturen, procesen datos internos y externos, y entreguen oportunamente información para sustentar la toma de decisiones.

**Indicador:**

**N°24.- Porcentaje de implementación del ERP Universitario. Cumplimiento: 90%.**

**Análisis:**

La meta al 2014 es disponer del 100% de implementación del ERP universitario al respecto. Al año 2012 se tiene un 90% de cumplimiento.

Durante el año 2012 se ha continuado trabajando en el mejoramiento del funcionamiento de los módulos del sistema e-Delfos, específicamente: activo fijo, bodega, compras y cuenta corriente alumno. De igual forma en el período ha trabajado junto al proveedor SISREL en la implementación del módulo de presupuesto, caja, punto de venta, bodega y ficha odontológica para el Departamento de Odontología. Implementación de reportes por WEB, de la matrícula de los alumnos, el cual incluye: detalle de rebajas de matrícula, descuento del 10% y 5%, detalle de pagarés recibidos, resumen de beneficios por tipo de beneficio y carrera, informe de repactación y cheques protestados.

**Política 2.6** La Universidad promoverá y fortalecerá la calidad de vida universitaria de sus estudiantes, considerando su rendimiento, condición socioeconómica y cultural.

**Objetivo A.** Fortalecer la vida universitaria, afianzando espacios y servicios de calidad para los estudiantes de la Institución.

**Indicador:**

**N°25.- Gasto promedio anual en servicios estudiantiles por alumno (M\$).Cumplimiento 100%.**

**Análisis:**

La meta para el 2014 es disponer de un gasto promedio por alumnos en servicios estudiantiles de 170 mil pesos. Esto considera el costo total de todos los servicios entregados a los estudiantes más la beca de alimentación, no incluye beneficios de aranceles de matrícula. En este contexto la meta el año 2012 se cumplió en un 100% registrando la Institución un gasto promedio anual por alumno de 180 mil pesos.

**EVALUACIÓN LINEAMIENTO N°3 “Resguardar el equilibrio Económico Financiero de la Universidad” PDE 2011-2014 (Avance 2012)**

El lineamiento N°3 “Resguardar el equilibrio Económico Financiero de la Universidad” en el Ajuste del PDE 2011-2014 se evalúa sobre la base de dos políticas las cuales en su conjunto registraron al año 2012 un rendimiento ponderado de 50% donde se realizaron 2 programas operativos y recursos efectivos por 6236 mil pesos. Cabe señalar que estos dos programas se realizan con presupuesto operacional de la Institución.

**Políticas:**

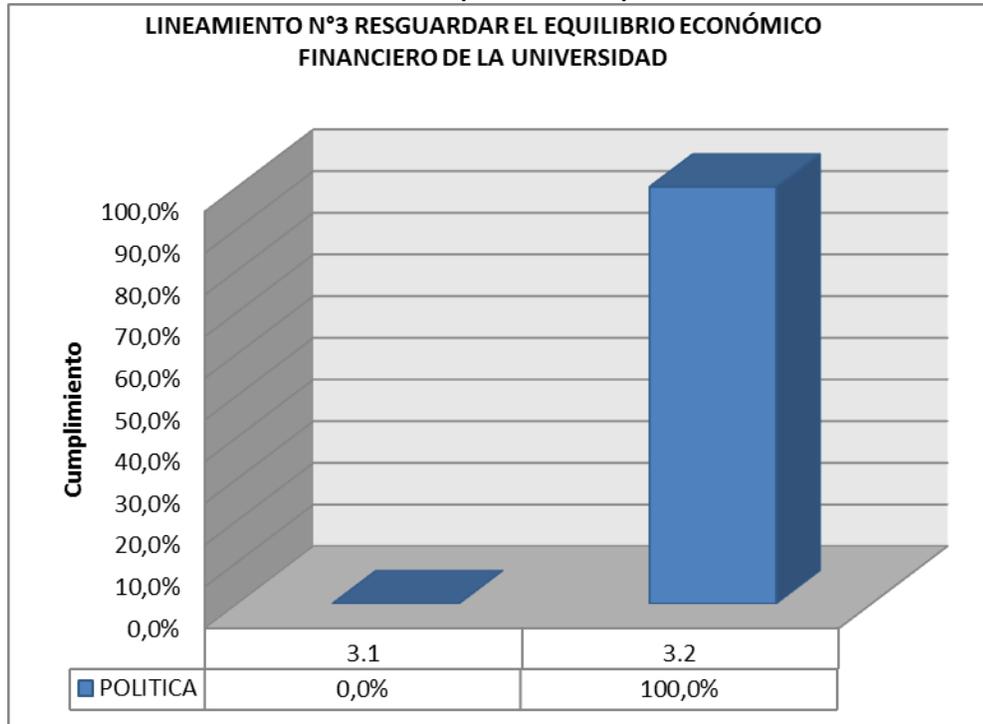
3.1 Los programas académicos de pregrado, post título y postgrado tenderán a alcanzar su sustentabilidad económica y financiera, excepto aquellos que sean calificados como rentables socialmente. (Cumplimiento 0%)

3.2 La Universidad fortalecerá la formulación y evaluación de proyectos institucionales para ser presentadas a diferentes fuentes de financiamiento. (Cumplimiento 100%)

**Tabla N°4 Porcentaje de cumplimiento lineamiento estratégico N°3 del PDE 2011-2014 (Avance 2012)**

<b>Lineamiento N°3 Resguardar el equilibrio económico financiero de la Unviersidad.</b>			
	<b>3.1</b>	<b>3.2</b>	<b>TOTAL</b>
<b>POLITICAS</b>	Los programas académicos de pregrado, post título y postgrado tenderán a alcanzar su sustentabilidad económica y financiera, excepto aquellos que sean calificados como rentables socialmente.	La Universidad fortalecerá la formulación y evaluación de proyectos institucionales para ser presentadas a diferentes fuentes de financiamiento.	2
Total Objetivos	1	1	2
Total Indicadores	1	1	2
% de Logro de Política	0,0%	100,0%	50,0%
Total POAS Realizados	1,0	1,0	2,0
Inversión \$	0	6.236	6.236
<b>CUMPLIMIENTO PONDERADO LINEAMIENTO 3</b>			<b>50,0%</b>

Gráfico N°4 Porcentaje de cumplimiento lineamiento estratégico N°3 del PDE 2011-2014 (Avance 2012)



**DETALLE DE LA EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO N°3 PDE 2011-2014 (Avance 2012)**

**Política 3.1** Los programas académicos de pregrado, post título y postgrado tenderán a alcanzar su sustentabilidad económica y financiera, excepto aquellos que sean calificados como rentables económica y socialmente.

**Objetivo A.** Desarrollar un sistema que permita evaluar económicamente los programas y carreras vigentes y nuevas de la Universidad.

**Indicador:**

**N°26.- Porcentaje de carreras o programas sometidos a estudio de costo.  
Cumplimiento: 0%**

**Análisis:**

La meta para el 2014 es disponer estudios económicos y optimización de sus costos de operación, en el 14% de las carreras de pregrado de la Universidad bajo la modalidad de proyecto. En este sentido el año 2012 la Dirección de Gestión y Análisis Institucional no pudo disponer de la información 2011 y 2012 para elaborar los informes de costos de carrera.

**Política 3.2** La Universidad fortalecerá la formulación y evaluación de proyectos institucionales para ser presentadas a diferentes fuentes de financiamiento.

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

**Indicador:**

**Nº27.- Porcentajes de recursos adjudicados en proyectos estratégicos. Cumplimiento 100%.**

**Análisis:**

La meta para el 2014 era captar un 50% de los recursos que la Institución postula en Proyectos Estratégicos. Para el año 2012 se cumplió en un 100%.

**EVALUACIÓN LINEAMIENTO N°4 “Vinculación del que hacer académico con el desarrollo sustentable de la región” PDE 2011-2014 (Avance 2012)**

El lineamiento N°4 “Vinculación del que hacer académico con el desarrollo sustentable de la región” en el Ajuste del PDE 2011-2014 se evalúa sobre la base de tres políticas las cuales en su conjunto registraron al año 2012 un rendimiento ponderado de 100%, donde se realizaron 5.3 programas operativos y recursos efectivos por 7,3 millones de pesos.

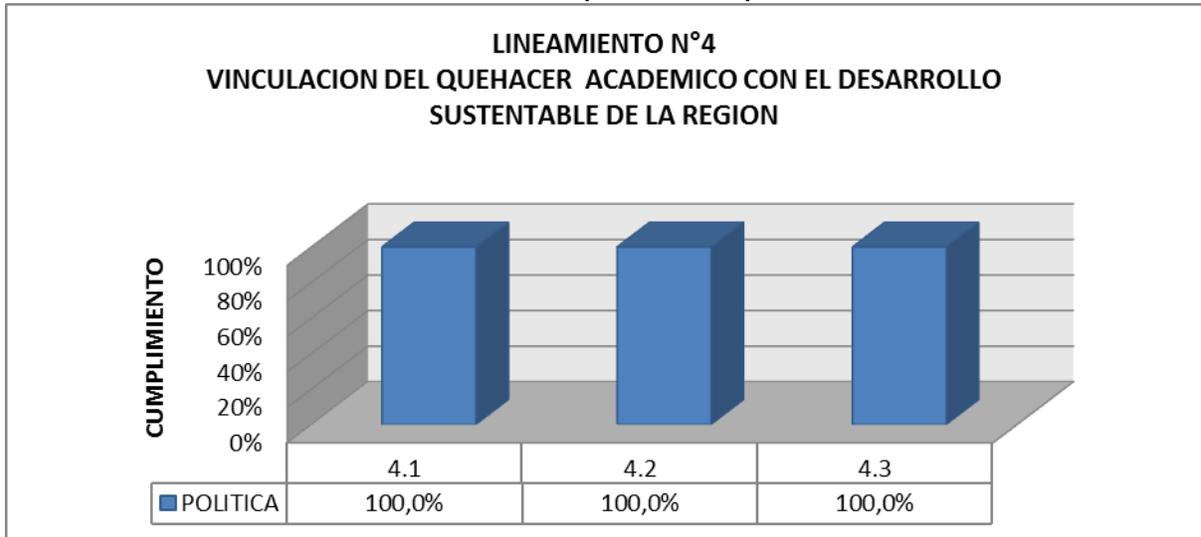
**Políticas:**

- 4.1 La Universidad se involucrará en el desarrollo sustentable de la región a través de la creación de conocimiento, investigación aplicada, transferencia tecnológica, entre otros. (Cumplimiento 100%)
- 4.2 La Universidad evaluará sus procesos formativos por medio de sus titulados y empleadores, para determinar si constituyen un aporte al desarrollo sustentable de la región y el país. (Cumplimiento 100%)
- 4.3 La Universidad realizará un aporte efectivo a la calidad de vida de los habitantes de la región y de la macro zona de integración, mediante el desarrollo de actividades de extensión. (Cumplimiento 100%)

**Tabla N°5 Porcentaje de cumplimiento lineamiento estratégico N°4 del PDE 2011–2014 (Avance 2012)**

Lineamiento N°4 Vinculación del que hacer académico con el desarrollo sustentable de la región.				
POLITICAS	4.1	4.2	4.3	TOTAL
		La Universidad se involucrará en el desarrollo sustentable de la región a través de la creación de conocimiento, investigación aplicada, transferencia tecnológica, entre otros.	La Universidad evaluará sus procesos formativos por medio de sus titulados y empleadores, para determinar si constituyen un aporte al desarrollo sustentable de la región y el país.	La Universidad realizará un aporte efectivo a la calidad de vida de los habitantes de la región y de la macro zona de integración, mediante el desarrollo de actividades de extensión.
Total Objetivos	1	1	2	4
Total Indicadores	1	2	2	5
% de Logro de Política	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Total POAS Realizados	2,0	1,3	2,0	5,3
Inversión \$	0	0	7.347.298	7.347.298
<b>CUMPLIMIENTO PONDERADO LINEAMIENTO 4</b>				<b>100,0%</b>

**Gráfico N°5 Porcentaje de cumplimiento lineamiento estratégico N°4 del PDE 2011–2014 (Avance 2012)**



**DETALLE DE LA EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO N°4 PDE 2011-2014 (Avance 2012)**

**Política 4.1** La Universidad se involucrará en el desarrollo sustentable de la región a través de la creación de conocimiento, investigación aplicada, transferencia tecnológica, entre otros.

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

**Indicador:**

**28. Número de actividades realizadas con Empresas e Instituciones Públicas y Privadas (acumulativas).Cumplimiento: 100%**

**Análisis:**

Se estableció como meta para el año 2014, un número de actividades realizadas con Empresas e Instituciones Públicas de 45. El indicador se cumplió el 2011 y para el 2012, sobrepasó lo esperado realizándose acumulativamente 96 actividades con empresas e instituciones públicas

**Política 4.2** La Universidad evaluará sus procesos formativos por medio de sus titulados y empleadores, para determinar si constituyen un aporte al desarrollo sustentable de la región y el país.

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

**Indicador:**

**N°29.-Porcentaje de titulados activamente vinculados con la Universidad. Cumplimiento: 100%**

**Análisis:**

La meta para el 2014 es lograr una vinculación efectiva con egresados de un 20%. Esto al año 2011 se cumple en un 100% dado que se logra vincular activamente a un 26% de los alumnos egresados de la Institución, para este año 2012 aumenta a un 27%, esto debido a la creación del Centro de Vinculación y Seguimiento de Egresados, en octubre del 2012.

**Indicador:**

**30. Porcentaje de Empleadores activamente vinculados con la Universidad. Cumplimiento: 100%**

**Análisis:**

La meta para el 2014 es lograr una vinculación efectiva con empleadores de un 30% no obstante al año 2012 los registros indican que se alcanzó la meta teniendo un cumplimiento del 100%, para esto se obtuvo un 65% de empleadores que se vinculan activamente con la Universidad. Esto se consiguió bajo la gestión que realiza el Centro de Vinculación y Seguimiento de Egresados creado en octubre del 2012, el Programa de Vinculación Empresas y los convenios que firma la Escuela de Postgrado, sobre la base de datos de 131 empleadores que posee la Universidad.

**Política 4.3** La Universidad realizará un aporte efectivo a la calidad de vida de los habitantes de la región y de la macro zona de integración, mediante el desarrollo de actividades de extensión.

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

**Indicador:**

**31. Número de actividades artístico culturales realizadas por año. Cumplimiento: 100%**

**Análisis:**

Se estableció que al año 2014 la Institución realizará al menos 400 actividades artísticas y culturales. Para este año 2012 se lograron realizar 477, cumpliendo en un 100%. Todas las agrupaciones (Coro Universitario y Orquesta de Cámara, Conjunto Folclórico Caliche, Tuna Universitaria, Estudiantina Femenina, Jazz Quartet y Compañía de teatro) que se encuentran bajo el alero de la universidad consiguieron esta cantidad de actividades tanto dentro de la región, como fuera de ella, incluso en el extranjero.

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

**Indicador:**

**32. Número de actividades de vinculación académica. Cumplimiento: 100%**

**Análisis:**

Se estableció que al año 2014 la Institución realizaría al menos 8 actividades de vinculación académica lográndose realizar 16 actividades el 2012 cumpliendo la meta establecida. Esto se cumplió mediante;

- Charlas TEDx, “Experiencias de vida en el Desierto de Atacama”, muestra el Desierto de Atacama a los habitantes de la región, desde diferentes puntos de vista: artístico-cultural, antropológico y científico. Su objetivo consistió en fortalecer la investigación de los científicos de Universidad de Antofagasta en un contexto regional como lo es el desierto
- Feria científica en el centro de Antofagasta, con el objeto que la comunidad antofagastina valore y conozca las diferentes líneas de investigación que realizan los académicos de la Universidad de Antofagasta

**ANEXO N°1**

**CUADRO SEGUIMIENTO INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO**

**PLAN DE DESARROLLO 2011-2014**

**AVANCE 2012**

CUADRO DE MANDO AJUSTE PDE 2011\_2014

LINEAMIENTO N°1 : DESARROLLO DEL QUE HACER ACADEMICO CON CALIDAD		Segundo Avance: Diciembre 2012													
Política	Objetivo	KPI	Meta al 2014	Toma de Decisión			Medición	Linea Base	Seguimiento				Directivo Responsable	Estado	Cumpl %
				Año 2011	Año 2012	Año 2013			Año 2014						
1.1 La Universidad contará con los recursos y procesos que aseguren la calidad de los programas y títulos de pregrado ofrecidos por la institución.	A. Contar con una política educativa que establezca los lineamientos de la docencia de la Institución.	1. Porcentaje de avance en la implementación del Proyecto Educativo.	50%		< 25%	Anual	25%	30%	84%			VRA (Director de Docencia)		100%	
					25 - 49%										
					≥ 50%										
		B. Disponer de mecanismos de aseguramiento de la calidad para los procesos de diseño, provisión y revisión de carreras y programas de pregrado.	2. Porcentaje de carreras de pregrado regular acreditadas.	50%		< 30%	Anual	30%	29%	65%			Director de Docencia		100%
						30 - 49%									
					≥ 50%										
	C. Dotar a las carreras de pregrado con académicos docentes que posean las capacidades necesarias para asegurar la calidad en la formación de profesionales.	3. Porcentaje de académicos JC con certificación en competencias docentes.	50%		< 30%	Anual	30%	28%	39%			Director de Docencia		78%	
					30 - 49%										
					≥ 50%										
	D. Contar con procesos institucionales que reduzcan la deserción, mejoren la permanencia de sus estudiantes y potencien las condiciones de éxito profesional de sus egresados.	4. Porcentaje de retención institucional de alumnos de 1er año.	85%		≤ 80%	Anual	80%	75%	85%			Director de Docencia		100%	
					81 - 84%										
					≥ 85%										
		5. Porcentaje de titulación oportuna.	25%		< 20%	Anual	20%	17%	19%			Director de Docencia		74%	
					20 - 24%										
					≥ 25%										
1.2 La institución fortalecerá sus programas de postgrado académicos y profesionales, teniendo en cuenta los procesos de articulación para sus programas de pregrado.	A. Aumentar el número de programas de postgrado académicos acreditados.	6. Porcentaje de programas de postgrado acreditados.	52%		< 31%	Anual	31%	31%	42%			Director Escuela de Postgrado		80%	
								31 - 51%							
								≥ 52%							
	B. Crear y alinear los programas de postgrados a las áreas de interés y relevancia regional.	7. Porcentaje anual acumulado de aumento en la oferta de programas de postgrado de interés regional.	30%		< 19%	Anual	19%	31%	58%			Director Escuela de Postgrado		100%	
					19 - 29%										
					≥ 30%										
	C. Mejorar la tasa de retención institucional de estudiantes de postgrado.	8. Porcentaje de retención institucional de alumnos de 1er año de postgrado.	80%		≤ 70%	Anual	70%	63%	58%			Director Escuela de Postgrado		73%	
					71 - 79%										
					≥ 80%										
1.3 La investigación, desarrollo e innovación que lleve a cabo la Universidad generará conocimiento, aporte a la docencia de pre y postgrado, y atención a los requerimientos y problemas tecnológicos del medio.	A. Potenciar líneas de investigación emergentes declaradas en la misión.	9. Número de proyectos presentados a fondos concursables internos y externos en líneas emergentes.	7		≤ 3	Anual	0	28	69			Director de Gestión de la Investigación		100%	
								4 - 6							
								≥ 7							
		B. Mejorar la productividad académica de la institución, orientada al fortalecimiento de las líneas de investigación, desarrollo e innovación, en las áreas consolidadas definidas por la misión.	11. Promedio anual de proyectos en ejecución con financiamiento externo por académico jornada completa con grado.	0,40		≤ 0.35	Anual	0,35	0,26	0,39			Director de Gestión de la Investigación		98%
					0.36 - 0.39										
					≥ 0.40										
		12. Promedio anual de publicaciones ISI y SciELO por académico jornada completa con grado.	0,43		≤ 0.38	Anual	0,38	0,58	0,53			Director de Gestión de la Investigación		100%	
					0.39 - 0.42										
					≥ 0.43										
1.4 La Universidad fomentará el establecimiento de relaciones internacionales y nacionales apoyando las actividades de intercambio académico y estudiantil destinadas a potenciar el desarrollo académico y la formación profesional de sus estudiantes.	A. Fortalecer el intercambio académico y estudiantil.	13. Nº de pasantías académicas.	10		≤ 5	Anual	5	3	48			Director de Relaciones Universitarias		100%	
								6 - 9							
		14. Nº de pasantías estudiantiles.	10		≤ 2			Anual	2	0	7			Director de Relaciones Universitarias	
					3 - 9										
					≥ 10										

PLANIFICACION ESTRATEGICA UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA													
CUADRO DE MANDO AJUSTE PDE 2011_2014													
LINEAMIENTO N°2: GESTION INSTITUCIONAL PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD													
Política	Objetivo	KPI	Meta	Toma de Decisión	Medición	Linea	Seguimiento				Directivo Responsable	Estado	Avance %
							Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014			
2.1 El Plan de Desarrollo Estratégico se mantendrá permanentemente vigente, incorporando los cambios que emerjan de su entorno, para asegurar la sustentabilidad y calidad de la estrategia de la institución.	A. Identificar y priorizar los sectores externos que influyen en el desarrollo de la organización y establecer el campo de acción que tiene la Universidad respecto de su entorno.	15. Modelo de Análisis del Entorno.	1	● 0 ● 1	Anual	0	60%	100%			Director de Gestión y Análisis Institucional	●	100%
	B. Contar con una estructura organizacional consistente con el Plan de Desarrollo Estratégico.	16. Porcentaje de implementación nueva estructura organizacional.	80%	● < 50% ● 50 - 79% ● ≥ 80%	Anual	50%	30%	60%			Director de Gestión y Análisis Institucional	●	75%
2.2 Los miembros de la comunidad universitaria asumirán el compromiso con la calidad, y adquirirán una cultura de responsabilidad social con su institución, región y país.	A. Resguardar y asegurar la eficiencia en la gestión institucional, para generar una cultura institucional de compromiso con los resultados y la calidad.	17. Porcentaje de procesos críticos normalizados.	100%	● < 60% ● 60 - 99% ● = 100%	Anual	60%	53%	71%			Director de Gestión y Análisis Institucional	●	71%
		18. Porcentaje de satisfacción de los usuarios de los procesos críticos.	80%	● < 50% ● 50 - 79% ● ≥ 80%	Anual	0%	71%	57%			Director de Gestión y Análisis Institucional	●	71%
2.3 Las actividades de perfeccionamiento, actualización y desarrollo de competencias laborales de los funcionarios académicos y no académicos de la institución, serán de preocupación permanente de la Universidad para asegurar el quehacer con calidad.	A. Fortalecer la gestión de recursos humanos para garantizar un quehacer con calidad.	19. Medición del clima organizacional de la Institución.	75%	● ≤ 50% ● 51 - 74% ● ≥ 75%	Anual	0%	0%	60%			Director de Gestión y Análisis Institucional	●	80%
	B. Fortalecer las capacidades del personal de la UA para desarrollar los diferentes procesos que lleva a cabo la institución.	20. Porcentaje de académicos jornada completa con postgrado.	70%	● < 65% ● 65 - 69% ● ≥ 70%	Anual	65%	68%	72%			Director Escuela de Postgrado	●	100%
		21. Porcentaje de Directivos capacitados en habilidades directivas.	100%	● < 70% ● 70 - 99% ● = 100%	Anual	0%	0%	0%			Director de Personal y Administración de Campus	●	0%
		22. Porcentaje de funcionarios no académicos de jornada completa con cursos de capacitación en su área en el año.	35%	● ≤ 30% ● 31 - 34% ● ≥ 35%	Anual	30%	71%	66%			Director de Personal y Administración de Campus	●	100%
2.4 La gestión de la infraestructura, bienes físicos y recursos didácticos resguardarán la calidad del quehacer académico.	A. Disponer de infraestructura, bienes físicos y recursos didácticos acorde a los requerimientos vigentes, para prestar servicios actualizados y de calidad.	23. Porcentaje de inversión real en infraestructura y equipamiento para los procesos misionales.	70%	● ≤ 60% ● 61 - 69% ● ≥ 70%	Anual	59%	64%	59%			Vicerrector Económico	●	84%
2.5 Los sistemas de información de la Institución proveerán información oportuna y adecuada, tanto interna como externa para respaldar la toma de decisiones estratégicas y operativas.	A. Contar con adecuados sistemas de información académicos y administrativos que capturen, procesen datos internos y externos, y entreguen oportunamente información para sustentar la toma de decisiones.	24. Porcentaje de implementación del ERP Universitario.	100%	● < 50% ● 50 - 99% ● = 100%	Anual	50%	77%	90%			Director de Informática	●	90%
2.6 La Universidad promoverá y fortalecerá la calidad de vida universitaria de sus estudiantes, considerando su rendimiento, condición socioeconómica y cultural.	A. Fortalecer la vida universitaria, afianzando espacios y servicios de calidad para los estudiantes de la institución.	25. Gasto promedio anual en servicios estudiantiles por alumno (MS).	170	● < 131 ● 131 - 169 ● ≥ 170	Anual	131	185	180			Director Desarrollo Estudiantil	●	100%

PLANIFICACION ESTRATEGICA UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA													
CUADRO DE MANDO AJUSTE PDE 2011_2014													
LINEAMIENTO N°3 : RESGUARDAR EL EQUILIBRIO ECONOMICO FINANCIERO DE LA UNIVERSIDAD											Segundo Avance: Diciembre 2012		
Política	Objetivo	KPI	Meta	Toma de Decisión	Medición	Linea	Seguimiento				Directivo Responsable	Estado	Avance %
							Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014			
3.1 Los programas académicos de pregrado, post título y postgrado tenderán a alcanzar su sustentabilidad económica y financiera, excepto aquellos que sean calificados como rentables socialmente.	A. Desarrollar un sistema que permita evaluar económicamente los programas y carreras vigentes y nuevas de la Universidad.	26. Porcentaje de carreras o programas sometidos a estudio de costo.	14%	●	< 10%	Anual	10%	0%	0%		Director de Gestión y Análisis Institucional	●	0%
				●	10 - 13%								
				●	≥ 14%								
3.2 La Universidad fortalecerá la formulación y evaluación de proyectos institucionales para ser presentadas a diferentes fuentes de financiamiento.	A. Promover, apoyar y potenciar la formulación de proyectos institucionales con el fin de contribuir al desarrollo de la Universidad.	27. Porcentajes de recursos adjudicados en proyectos estratégicos.	50%	●	≤ 20%	Anual	20%	85%	100%		Director de Gestión y Análisis Institucional	●	100%
				●	21 - 49%								
				●	≥ 50%								

PLANIFICACION ESTRATEGICA UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA													
CUADRO DE MANDO AJUSTE PDE 2011_2014													
LINEAMIENTO N°4 : VINCULACION DEL QUEHACER ACADEMICO CON EL DESARROLLO SUSTENTABLE DE LA REGION											Segundo Avance: Diciembre 2012		
Política	Objetivo	KPI	Meta	Toma de Decisión	Medición	Linea	Seguimiento				Directivo Responsable	Estado	Avance %
							Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014			
4.1 La Universidad se involucrará en el desarrollo sustentable de la región a través de la creación de conocimiento, investigación	A. Incrementar la relación de la Universidad con el sector productivo y social en intereses de desarrollo común.	28. Número de actividades realizadas con Empresas e Instituciones Públicas y Privadas (acumulativas).	45	●	< 11	Anual	9	79	96		Director de Vinculación y Comunicación	●	100%
				●	11 - 44								
				●	≥ 45								
4.2 La Universidad evaluará sus procesos formativos por medio de sus titulados y empleadores, para determinar si constituyen un aporte al desarrollo sustentable de la región y el país.	A. Crear un sistema permanente de vinculación entre la Universidad, titulados y empleadores.	29. Porcentaje de titulados activamente vinculados con la Universidad.	20%	●	≤ 5%	Anual	5%	26%	27%		Director de Desarrollo Estudiantil	●	100%
				●	6 - 19%								
				●	≥ 20%								
4.3 La Universidad realizará un aporte efectivo a la calidad de vida de los habitantes de la región y de la macro zona de integración, mediante el desarrollo de actividades de extensión.	A. Posicionar a la Universidad como un referente principal en el quehacer artístico cultural de la región y en la macro zona de integración.	30. Porcentaje de Empleadores activamente vinculados con la Universidad.	30%	●	< 10%	Anual	10%	10%	65%		Director de Desarrollo Estudiantil	●	100%
				●	10 - 29%								
				●	≥ 30%								
4.3 La Universidad realizará un aporte efectivo a la calidad de vida de los habitantes de la región y de la macro zona de integración, mediante el desarrollo de actividades de extensión.	B. Sistematizar las acciones que la Universidad realiza como contribución al mejoramiento de la calidad de vida en la región.	31. Número de actividades artísticas culturales realizadas por año.	400	●	< 354	Anual	354	260	477		Director de Vinculación y Comunicación	●	100%
				●	354 - 399								
				●	≥ 400								
4.3 La Universidad realizará un aporte efectivo a la calidad de vida de los habitantes de la región y de la macro zona de integración, mediante el desarrollo de actividades de extensión.	B. Sistematizar las acciones que la Universidad realiza como contribución al mejoramiento de la calidad de vida en la región.	32. Número de actividades de vinculación académica (acumulativas).	8	●	< 2	Anual	2	2	16		Director de Vinculación y Comunicación	●	100%
				●	2 - 7								
				●	≥ 8								



**ANEXO N°2**

**BASE DATOS PARA CONSTRUCCION DE INDICADORES CLAVES DE  
DESEMPEÑO**

**PLAN DE DESARROLLO 2011-2014**

**AVANCE 2012**

PLANIFICACION ESTRATEGICA UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA										
BASE DATOS PARA LA CONSTRUCCION DE KPI_AJUSTE PDE 2011_2014										
Nº	Nombre	DATO	MEDICION	LINEA BASE	2011	2012	2013	2014	FUENTE DE INFORMACION	OBSERVACION DESCRIPTOR KPI
1	Porcentaje de avance en la implementación del Proyecto Educativo.	Porcentaje de avance en la implementación del Proyecto Educativo.	Anual	25%	30%	84%			Dirección de Docencia.	Se debe disponer del Proyecto Educativo con hitos claros que permitan medir el estado de avance de su implementación. Se debe tener claro cómo se va a medir el estado de avance.
2	Porcentaje de carreras de pregrado regular acreditadas.	Número de carreras acreditadas.	Anual	10	11	17			Autoevaluación Acreditación.	No se consideran Carreras Cerradas, Cíclicas o sin egresados
		Número total de carreras de pregrado de la Institución con condición acreditable	Anual	35	38	26			Análisis Institucional	
3	Porcentaje de académicos jornada completa con certificación en competencias docentes	Nº Total de académicos jornada completa con competencias docentes adquiridas.	Anual	S/I	69	104			Dirección de Docencia.	La Dirección de Docencia debe normar sobre la acreditación y alcance de las competencias docentes de los académicos de la institución.
		Nº Total de académicos jornada completa.	Anual	280	249	266			Análisis Institucional.	
4	Porcentaje de retención institucional de alumnos de 1er año	Nº de alumnos de la cohorte del año que se informa matriculados al año siguiente.	Anual	1.099	830	949			Análisis Institucional.	Considerar carreras y programas de pregrado regular. La lectura de la matrícula debe realizarse la misma fecha todos los años. Bases de datos de matriculados de los años correspondientes consultadas al 30 de mayo.
		Nº Total de alumnos de la cohorte del año que se informa.	Anual	1.374	1.111	1121			Análisis Institucional.	
5	Porcentaje de titulación oportuna	Nº de alumnos titulados los años t y (t-1) (t= año que se informa) que provienen de la cohorte t-d (d= duración de la carrera).	Anual	237	215	236			Análisis Institucional.	Se considera año calendario para la lectura, es decir del uno de enero al 31 de diciembre de cada año. Bases de datos de titulados UA
		Total de alumnos de la cohorte (t-d).	Anual	1.186	1255	1270			Análisis Institucional.	
6	Porcentaje de programas de postgrado acreditados	Nº de programas de postgrado acreditados.	Anual	5	5	5			Escuela de Postgrado.	
		Nº total de programas de postgrado ofertados.	Anual	16	16	12			Escuela de Postgrado.	
7	Porcentaje anual acumulado de aumento en la oferta de programas de postgrado de interés regional.	Suma acumulada anual de nuevos programas de interés regional.	Anual	3	5	7			Escuela de Postgrado.	Los programas creados un año, se suman a los creados el año siguiente
		Oferta de Programas de Postgrado.	Anual	16	16	12			Escuela de Postgrado.	
8	Porcentaje de retención institucional de estudiantes de 1er año de Postgrado	Nº de alumnos de la cohorte (t-1), matriculados el año t/	Anual	S/I	82	31			Escuela de Postgrado.	La retención de un año determinado se calcula al año siguiente. Encuesta SIES leída al 30 de mayo de cada año.
		Total de alumnos de la cohorte del año (t-1), siendo t el año que se informa.	Anual	S/I	131	53			Escuela de Postgrado.	
9	Número de proyectos presentados a fondos concursables internos y externos en líneas emergentes.	Suma acumulada de proyectos en líneas emergentes de investigación.	Anual	0	28	69			Dirección de Gestión de la Investigación.	Las líneas emergentes deben estar definidas por la Dirección de Gestión de la Investigación.
10	Número de artículos publicados sobre áreas de desarrollo emergentes en revistas con comité editor.	Suma acumulada de artículos publicados en líneas emergentes de investigación.	Anual	0	42	55			Dirección de Gestión de la Investigación.	La DGI debe asociar las publicaciones a las líneas definidas en el indicador Nº 9
11	Promedio anual de proyectos en ejecución con financiamiento externo por académico jornada completa con grado.	Total proyectos Fondecyt, Fondef e Innova, MEL, FIT y otros.	Anual	65	44	67			Dirección de Gestión de la Investigación.	Proyectos categorizados como "Otros": La DGI debe definir los criterios para contabilizar estos proyectos
		Total académicos JC con grado de Doctor y/o Magister. (no incluye	Anual	188	169	171			Análisis Institucional.	
12	Promedio anual de Publicaciones ISI y SciELO por académico jornada completa con grado.	Publicaciones ISI+(1/3)SciELO.	Anual	71	98	90			Dirección de Gestión de la Investigación.	Fuente de información académicos: SIES
		Total académicos JC con grado de Doctor y/o Magister. (no incluye	Anual	188	169	171			Análisis Institucional.	Fuente de información publicaciones: CONICYT
13	Número de pasantías Académicas	Suma acumulada de pasantías académicas en instituciones extranjeras o nacionales.	Anual	5	3	48			Dirección de Relaciones Universitarias	La DRU deberá disponer de un reglamento que regule esta actividad
14	Número de pasantías Estudiantiles	Suma acumulada de pasantías estudiantiles en instituciones extranjeras o nacionales.	Anual	2	0	7			Dirección de Relaciones Universitarias	El Director de Relaciones Universitarias debe establecer un programa en conjunto con el Director de Desarrollo Estudiantil.
15	Porcentaje avance Modelo de Análisis del Entorno.	Porcentaje avance Modelo de Análisis del Entorno.	Anual	0%	60%	100%			Dirección de Gestión y Análisis Institucional	
16	Porcentaje de implementación nueva estructura organizacional.	Porcentaje de implementación nueva estructura organizacional.	Anual	50%	30%	60%			Dirección de Gestión y Análisis Institucional	A contar de fines del 2010 se reestructura la Dirección Superior

PLANIFICACION ESTRATEGICA UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA											
KPI		DATO	MEDICION	LINEA	2011	2012	2013	2014	FUENTE DE INFORMACION	OBSERVACION DESCRIPTOR KPI	
Nº	Nombre			BASE							
17	Porcentaje de procesos críticos normalizados.	Nº de procesos críticos normalizados. (incluye los normalizados al 100% mas los normalizados parcialmente)	Anual	10	9	12			Aseguramiento de Calidad.	Implica intervenir 17 procesos Críticos. Los procesos críticos deben ser declarados por la DGA y sometidos a control y seguimiento.	
		Nº de procesos críticos.	Anual	17	17	17			Aseguramiento de Calidad.		
18	Porcentaje de satisfacción de los usuarios de los procesos críticos.	Porcentaje de satisfacción de los usuarios.	Anual	0%	71,4%	57%			Aseguramiento de Calidad.	Implica aplicar instrumento de medición de porcentaje de satisfacción de usuario.	
19	Medición del clima organizacional de la institución.	Porcentaje de conformidad de los funcionarios.	Anual	0%	0%	60%			Dirección de Gestión y Análisis Institucional	Implica aplicar instrumento de medición de porcentaje de conformidad de los funcionarios de la Institución.	
20	Porcentaje de académicos jornada completa con postgrado	Número de académicos JC con grado.	Anual	188	169	191			Análisis Institucional.	Fecha de corte según criterio del SIES. NO CONSIDERA DIRECTIVOS SUPERIORES NI DECANOS	
		Número Total de académicos jornada completa.	Anual	280	249	266			Análisis Institucional.		
21	Porcentaje de Directivos capacitados en habilidades directivas.	Número de funcionarios que ejercen labores directivas con competencias adquiridas en cursos de capacitación.	Anual	S/I	0	0			Dirección de Personal y Administración del Campus	La DPAC debe definir el alcance de esta capacitación, en el estamento de Directivos Superiores.	
		Total de funcionarios que ejercen labores directivas.	Anual	S/I	50	36			Dirección de Personal y Administración del Campus		
22	Porcentaje de funcionarios no académicos de jornada completa con cursos de capacitación en su área en el año.	Número de funcionarios no académicos de jornada completa que realizan cursos de capacitación, en su área de desempeño en el año.	Anual	244	220	200			Dirección de Personal y Administración del Campus		
		Total de funcionarios no académicos de jornada completa de la Institución.	Anual	815	312	303			Dirección de Personal y Administración del Campus		
23	Porcentaje de inversión real en infraestructura y equipamiento para los procesos misionales.	Inversión anual en formación de pre y postgrado, investigación y vinculación.	Anual	S/I	407,8	1191,2			Vicerrectoría Económica	Se considera Inversión en Docencia, Investigación y Vinculación y Extensión. (millones de pesos)	
		total inversión anual institucional.	Anual	S/I	633,3	2029,6			Vicerrectoría Económica		
24	Porcentaje de implementación del ERP Universitario	Porcentaje de implementación del ERP Universitario.	Anual	50%	77%	90%			Dirección de Informática		
25	Gasto promedio anual en servicios estudiantiles por alumno (MS)	Presupuesto total ejecutado en unidades de Servicios Estudiantiles.	Anual	823.728	1.168.000	1037797			Análisis Institucional.	Datos deben obtenerse a través de Dirección de Informática y Finanzas, para el Estudio de Costo de Carrera. (Unidades de servicios estudiantiles comprende: Dirección Desarrollo Estudiantil y todas sus unidades; más Servicio de biblioteca y Depto. Fondo de Crédito). M\$	
		Matricula total de Pregrado.	Anual	6.288	6.317	5781			Análisis Institucional.		
26	Porcentaje de carrera o programas que en base al estudio de costo carrera analizan y optimizan sus costos de operación.	Número de carreras con evaluación Económica.	Anual	0	0	0			Planificación.	Para el 2012 no se ha realizado ninguna evaluación económica	
		Número total de carreras de pregrado de la Institución.	Anual	42	44	35			Análisis Institucional.		
27	Porcentaje de recursos adjudicados en proyectos Estratégicos	Total montos adjudicados en la postulación de proyectos estratégicos.	Anual	S/I	3.873	4242			Proyectos	Sólo se consideran recursos externos. En MM\$	
		Total montos solicitados.	Anual	S/I	4.560	4243			Proyectos		
28	Número de actividades realizadas con Empresas e Instituciones Públicas y Privadas (acumulativas)	Sumatoria de actividades realizadas en el ámbito de la investigación aplicada, transferencia tecnológica e innovación, con el sector productivo y social.	Anual	11	79	96			Dirección de Vinculación y Comunicación		
29	Porcentaje de titulados activamente vinculados con la Universidad.	Número de egresados registrado en base de datos Institucional que se vinculan con la Institución.	Anual	225	2.325	2526			Dirección Desarrollo Estudiantil	Activamente vinculado: Aquellos que actualizan su información en el portal de ex alumnos.	
		Total registrado en base de datos.	Anual	4.500	9.103	9304			Dirección Desarrollo Estudiantil		
30	Porcentaje de Empleadores activamente vinculados con la Universidad.	Porcentaje de Empleadores que presentan conformidad con la Universidad de Antofagasta.	Anual	S/I	10%	65%				El dato 2012 se calculó con 85 empresas asociadas a la Universidad (obtenidas del Centro de Vinculación, el Programa Vinculación Empresas y los convenios sostenidos con la Escuela de Postgrado), sobre una base de datos de 131 empresas.	
31	Número de actividades artísticas culturales realizadas por año.	Suma de actividades artísticas culturales anuales (acumulativa).	Anual	354	260	477			Dirección de Vinculación y Comunicación	Actividades artísticas culturales de: Grupos Artísticos, Compañía de Teatro, Festivales y Ciclos, Exposiciones, Charlas Académicas y Culturales, otras afines.	
32	Número de actividades de vinculación académica (acumulativas).	Suma de actividades anuales realizada de vinculación académica en la región (acumulativa).	Anual	2	2	16			Dirección de Vinculación y Comunicación	La DVC debe definir si se contabilizarán actividades o programas, y definir qué se considerará "vinculación académica".	