



DIRECCIÓN DE GESTIÓN Y ANÁLISIS INSTITUCIONAL

INFORME

EVALUACION AJUSTE PLAN DE DESARROLLO ESTRATEGICO

2011 – 2012, AMPLIACIÓN 2014

AVANCE 2014

Reporte Elaborado por

DIRECCIÓN DE GESTIÓN Y ANÁLISIS INSTITUCIONAL

ÁREA PLANIFICACIÓN

Mayo 2015

CONTENIDO

RESUMEN EVALUACIÓN AJUSTE PDE 2011-2012, AMPLIADO (AVANCE 2014)	3
EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO N°1 “Desarrollo del que hacer académico con Calidad”	5
EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO N°2: “Gestión Institucional para el Aseguramiento de la Calidad”	16
EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO N°3 “Resguardar el equilibrio Económico Financiero de la Universidad”	23
EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO N°4 “Vinculación del que hacer académico con el desarrollo sustentable de la región”	26
ANEXO N°1	32
CUADRO SEGUIMIENTO INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO.....	32
ANEXO N°2	36
BASE DATOS PARA CONSTRUCCION DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	36

RESUMEN EVALUACIÓN AJUSTE PDE 2011-2012, AMPLIADO (AVANCE 2014)

La evaluación del avance 2014 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 2011-2012, con una ampliación hasta el 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 2011-2012, con ampliación hasta el 2014, adecua sus políticas (15) y objetivos (24) reduciendo el número de indicadores claves de desempeño a 32.

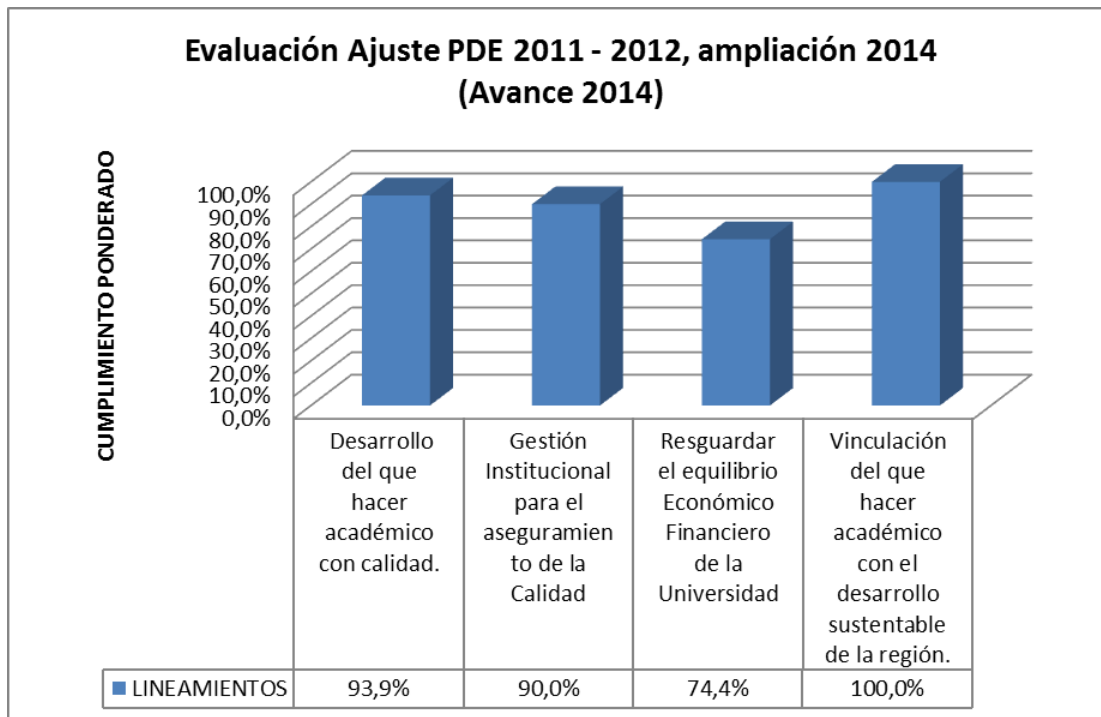
El cumplimiento del Ajuste del Plan de Desarrollo Estratégico de la Institución al término del año 2014 se logra en un 92%. Sin duda que la ejecución del PDE el año 2014 aumentó respecto al año 2013, esto debido principalmente por el incremento de algunos indicadores; tales como:

- Los indicadores del lineamiento n°4, Vinculación del quehacer académico con el desarrollo sustentable de la región, cumplieron todos el 100% respecto a la meta establecida.
- En el lineamiento n°3 Resguardar el equilibrio económico y financiero de la Universidad, también ocurrió un aumento especialmente en el indicador de Porcentaje de recursos adjudicados en proyectos estratégicos

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

EVALUACION AJUSTE PDE INSTITUCIONAL 2011 - 2012, AMPLIACIÓN 2014 (AVANCE 2014)					
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	93.9%	90.0%	74.4%	100.0%	92.0%
CUMPLIMIENTO PONDERADO					92.0%

Gráfico N°1 Evaluación del Ajuste PDE 2011-2012, ampliación 2014 (Avance 2014)



EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO N°1 “Desarrollo del que hacer académico con Calidad”

El lineamiento N°1 “Desarrollo del que hace académico con Calidad” en el Ajuste del PDE 2011 – 2012, ampliación 2014 se evalúa sobre la base de cuatro políticas las cuales en su conjunto registraron al año 2014 un rendimiento ponderado de 93.9%.

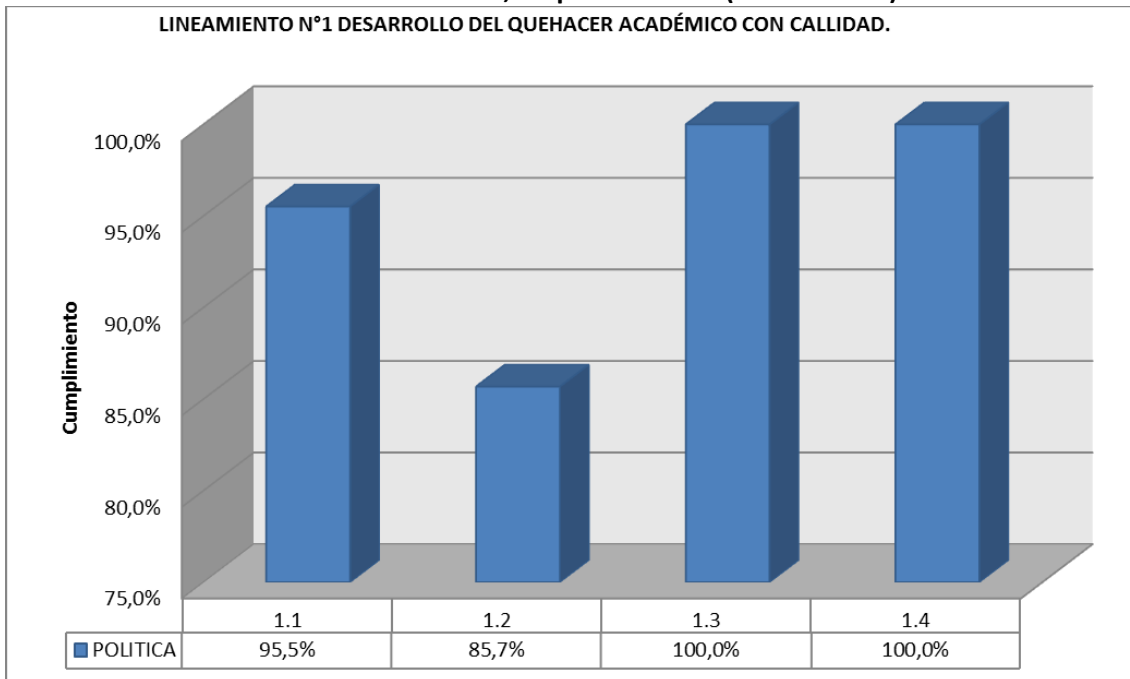
Políticas:

- 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 95.5%)
- 1.2 La institución fortalecerá sus programas de postgrado académicos y profesionales, teniendo en cuenta los procesos de articulación para sus programas de pregrado. (Cumplimiento 85.7%)
- 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 100%)
- 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 100%)

Tabla N°2 Porcentaje de cumplimiento lineamiento estratégico N°1 del Ajuste PDE 2011-2012, ampliación 2014 (Avance 2014)

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 institución fortalecerá sus programas de postgrado académicos y profesionales, teniendo en cuenta los procesos de articulación para sus programas de pregrado.	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.	
Total Objetivos	4	3	2	1	10
Total Indicadores	5	3	4	2	14
% de Logro de Política	95.5%	85.7%	100.0%	100.0%	93.9%
CUMPLIMIENTO PONDERADO LINEAMIENTO 1					93.9%

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



DETALLE DE LA EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO N°1

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.

Análisis:

La implementación del Proyecto Educativo tiene un porcentaje de avance al 2014 de 95%. La meta considerada para el 2014 fue de un 50% de avance, cuyo nivel de cumplimiento se supera ampliamente.

La implementación del Proyecto Educativo en el año 2014 ha sido significativo, producto del Convenio de Desempeño “Armonización Curricular para el Aseguramiento de la Calidad de la Oferta Educativa de la Universidad de Antofagasta” y de iniciativas previas que se han ido mejorando continuamente. Una síntesis de los logros se destaca a continuación:

- Durante el año 2014 fueron 17 las carreras que rediseñaron sus planes de estudio con las orientaciones del modelo curricular basado en resultados de aprendizaje y demostración de competencias, e implementaron el Sistema de Créditos Transferibles.
- Se realizó la medición de carga efectiva para el Sistema de Créditos Transferibles, a 10 carreras rediseñadas.
- Durante el año 2014 se elaboraron los documentos de apoyo al diseño e implementación de nuevos Planes de Estudio.
- Los resultados del Proceso Formativo, se dieron en un contexto de trabajo coordinado y colaborativo entre las distintas instancia de apoyo a la docencia y al estudiante. El trabajo del Centro de Innovación y Desarrollo Curricular, CIDEK, El Centro de Nivelación Académica, CENA, El Programa de Acompañamiento y Acceso Efectivo (PACE), todos dependientes de la Dirección de docencia, hicieron una contribución efectiva para el logro de los objetivos.

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.

Análisis:

El Porcentaje de carreras de pregrado regular acreditadas alcanzó un 60%.

Se estableció como meta para el año 2014 un porcentaje de avance de 50%, que consideraba acreditar 10 carreras de un total de 35 acreditables. Para 2014 el resultado indica la acreditación de 18 carreras sobre un total de 30 carreras acreditables en dicho periodo.

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:

Nº3.- Porcentaje de académicos de Jornada Completa con competencias docentes adquiridas.

Análisis:

Durante el periodo 2014 el cumplimiento de porcentaje de académicos JC con competencias docentes adquiridas alcanzó un 74%.

Se definió como meta un 50% de los académicos JC capacitados en competencias docentes y al año 2014 fue superada en un 24% adicional. Lo anterior en razón a que concluyó la segunda versión del Diplomado de docencia Universitaria; con un total de 334 horas terminaron con éxito 31 académicos de diferentes Facultades, como producto de su aprendizaje, elaboraron la guía de aprendizaje de sus asignaturas. Finalizó el Master en docencia para profesorado universitario 2013-2014, en convenio con la Universidad de Barcelona, fueron 27 académicos que mejoraron sus competencias pedagógicas para contribuir efectivamente al Proyecto Educativo. La participación de 204 académicos en jornadas sensibilización y socialización del proceso de innovación, ha contribuido en la internalización de las orientaciones del modelo curricular basado en resultados de aprendizaje y demostración de competencias. Se destaca la especialización de seis médicos mediante becas otorgadas por la Corporación Cultural de la Universidad para el fortalecimiento de la carrera y el desarrollo del proyecto de Hospital Clínico Universitario. Adicionalmente se otorgaron cuatro becas de posgrado en el exterior en áreas estratégicas para la Universidad

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:

Nº4. Porcentaje de retención institucional de alumnos de 1er año.

Análisis:

El Porcentaje de retención institucional de alumnos de primer año alcanzó al año 2014 un avance de 77%.

La meta establecida para el año 2014 consideró un porcentaje de retención institucional de alumnos de primer año de un 85%, porcentaje que se cumplió parcialmente con un delta de -9% en su cumplimiento.

Las iniciativas desarrolladas durante este periodo que apuntan a mejorar el porcentaje de retención institucional de alumnos de primer año fueron:

- La tercera versión de nivelación de las competencias de ingreso, a través de las actividades de inducción académica.
- El acompañamiento a través del programa de tutorías y ayudantías, especialmente en asignaturas de ciencias básicas.
- El fortalecimiento del aprendizaje del idioma inglés.
- La tercera versión del programa Propedéutico.
- El Programa de Acompañamiento y Acceso Efectivo (PACE).
- La Articulación en el contexto del Proyecto de Armonización Curricular.
- Otorgamiento de fondo y asignaciones de becas para el apoyo a estudiantes con dificultades socioeconómicas y méritos académicos, durante la permanencia en la institución.

Indicador:

Nº5.- Porcentaje de titulación oportuna.

Análisis:

La titulación oportuna alcanzada al 2014 fue de un 23%.

La meta para el 2014 establece un porcentaje de la tasa de titulación oportuna de un 25%, cuyo cumplimiento para el año en análisis alcanzó un 23%.

Se han desarrollado iniciativas en algunas Facultades, respecto a medidas remediales que buscan establecer disminución en los tiempos e hitos vinculados a la titulación, por ejemplo en la Facultad de Ciencias Jurídicas, Facultad de Ciencias de la Salud, otras, no obstante estas iniciativas son insuficientes y requieren de programa de institucional que robustezca las mejores prácticas y las búsquedas de las causas.

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:

N°6. Porcentaje de programas de postgrado acreditados.

Análisis:

El Porcentaje de programas de postgrados acreditados alcanzó un 50%, sobre la base de 7 sobre 14.

La meta al año 2014 fue definida en 52%, alcanzando un 96% de cumplimiento.

La principal actividad desarrollada durante el año 2014 fue la acreditación de cuatro magíster (Magíster en Ciencias de la Ingeniería, Magíster en Ciencias Biomédicas, Magíster en Ecología de Sistemas Acuáticos, y Magíster en Ciencias Sociales con Menciones) y todos los programas de doctorado (Doctorado en Ciencias Biológicas, Doctorado en Ciencias Aplicadas mención Sistemas Marinos Costeros y Doctorado en Ingeniería de Procesos, por 3, 4 y 5 años respectivamente), y una especialidad médica de Pediatría se encuentra en proceso de re-acreditación.

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.

Análisis:

El resultado de avance al 2014 fue de un 50%.

La meta establecida para el 2014 fue de 30%, definida sobre la base del número de programas nuevos ofertados de interés regional sobre la oferta total de postgrados.

Al 2014 se mantuvieron los siete programas de postgrado en línea con estos intereses regionales como son los magísteres en Ciencias de la Ingeniería, en Ingeniería y tecnología de los materiales, en Ecología de Sistemas Acuáticos, en Desarrollo Energético, y en Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable. Y los doctorados en Ciencias Aplicadas Mención Sistemas Marinos Costeros y en Ingeniería de Procesos Minerales. Lo que nos ha permitido tener un crecimiento histórico de matrículas que alcanzó en 2014 a un total de 231 matriculados.

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.

Análisis:

La retención institucional de alumnos de primer año alcanzó un 55% al año 2014.

La meta establece que para el año 2014 el porcentaje de retención de alumnos de primer año de postgrado fue de un 80%, cuyo desempeño estuvo por debajo de la meta establecida, situación que se explica por la ausencia de mecanismos formales dirigidos a mejorar el porcentaje de retención institucional de alumnos de primer año de postgrado.

Al final del periodo, fue iniciado un exigente programa de ordenamiento y generación de mecanismos de comunicación, seguimiento y control de procesos y actividades de postgrado, para lo cual se realizó los dos primeros talleres de trabajo de la Escuela de Postgrado que contó con la participación de todos los directores y secretarías de programas de postgrado.

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.

Análisis:

Al año 2014 se presentaron 39 proyectos a fondos concursables interno y externos en líneas emergentes.

Se estableció como meta para el año 2014 disponer de al menos 7 proyectos presentados a fondos concursables en líneas emergentes.

Las iniciativas desarrolladas durante el periodo, estuvieron orientadas a:

- La gestión de la investigación se orientó el 2014 a la generación de nuevos programas de apoyo y fomento a la investigación, focalizando éste a Investigadores Jóvenes de reciente incorporación a la Universidad.
- Programa de apoyo a tesis de Pregrado, en un intento por identificar potencialidades de investigación en nuestros egresados.
- Se adjudicaron 24 proyectos externos por un monto de M\$ 3.634.366, provenientes de CONICYT, Fondo de Innovación para la competitividad, Fondo de Innovación Pesquera.
- Con recursos internos se financiaron dieciséis proyectos “semilleros” por un total de M\$ 98.232 y se financiaron diecinueve proyectos para “Actividades de Titulación en Investigación” por un total de M\$ 28.500.
- A fines del 2014 se decretan dos nuevos programas, uno dirigido a investigadores que hayan obtenido un grado académico (Doctor, Magíster o Especialidad Médica) no más allá de 3 años de la presentación del proyecto, o que alternativamente se hayan incorporado a la Universidad de Antofagasta en el último año calendario a la presentación del proyecto, el otro programa está dirigido a académicos de áreas con escaso desarrollo en Investigación. Las postulaciones en ambos programas tienen una duración máxima de dos años.

Indicador:

N°10. Número de artículos publicados sobre áreas de desarrollo emergentes en revistas con comité editor.

Análisis:

Para el año 2014 se obtuvieron 22 publicaciones en revistas con comité editor.

Se estableció como meta para el 2014 disponer al menos de 7 publicaciones en áreas de desarrollo emergente.

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.

Análisis:

Al año 2014 se alcanzó un avance de 0.16 proyectos con financiamiento externo por académicos jornada completa con grado, cuya productividad está bastante alejada de la meta consignada.

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. Se han materializado diversas acciones tendientes a cumplir con esta actividad, realizándose talleres para los investigadores y alumnos de postgrado, como por ejemplo “Uso de Bases de Datos Bibliográficas”, o el “Concurso de Semilleros de Investigación” que operaron el primer semestre del 2014, entre otros.

Indicador:

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

Análisis:

El promedio anual de publicaciones ISI y SciELO por académico jornada completa con grado para el año 2014 alcanzó a 0.67, determinado en base al número de publicaciones ISI y ScieLO sobre el total de académicos JC con grado doctor y/o magister.

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.

Este indicador asociado a la productividad científica ha mostrado un sostenido incremento de publicaciones indexadas las que se han concentrado mayoritariamente en revistas de corriente principal ISI, participando en ciento quince publicaciones ISI, seis publicaciones Scielo y doce Scopus

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.

Análisis:

En el año 2014 se realizaron 29 pasantías académicas, aportando a total acumulado de 110.

La meta para el 2014 fue realizar 10 pasantías académicas, situación que fue superada significativamente.

Indicador:

N° 14.- Número de pasantías Estudiantiles.

Análisis:

El resultado obtenido al 2014 fue de 20 pasantías estudiantiles, aportando un total acumulando 42 pasantías.

La meta para el 2014 era realizar 10 pasantía Estudiantiles, la que fue superada sustancialmente.

La Universidad cuenta con 56 convenios con Instituciones de Educación Superior alrededor del mundo, los cuales abordan la movilidad de académicos e intercambio estudiantil, además de establecer colaboración en temas de docencia e investigación. Con Europa se tienen 17 convenios, con Oceanía cinco y con América 34. El año 2014, se realizaron 110 pasantías de académicos a Universidades nacionales y extranjeras y 42 pasantías estudiantiles en el marco de la movilidad estudiantil nacional e internacional.

EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO N°2: “Gestión Institucional para el Aseguramiento de la Calidad”

El lineamiento N°2 “Gestión Institucional para el Aseguramiento de la Calidad” en el Ajuste del PDE 2011-2012, con ampliación hasta el 2014, se evalúa sobre la base de seis políticas las cuales en su conjunto registraron al año 2014 un rendimiento ponderado de 90%.

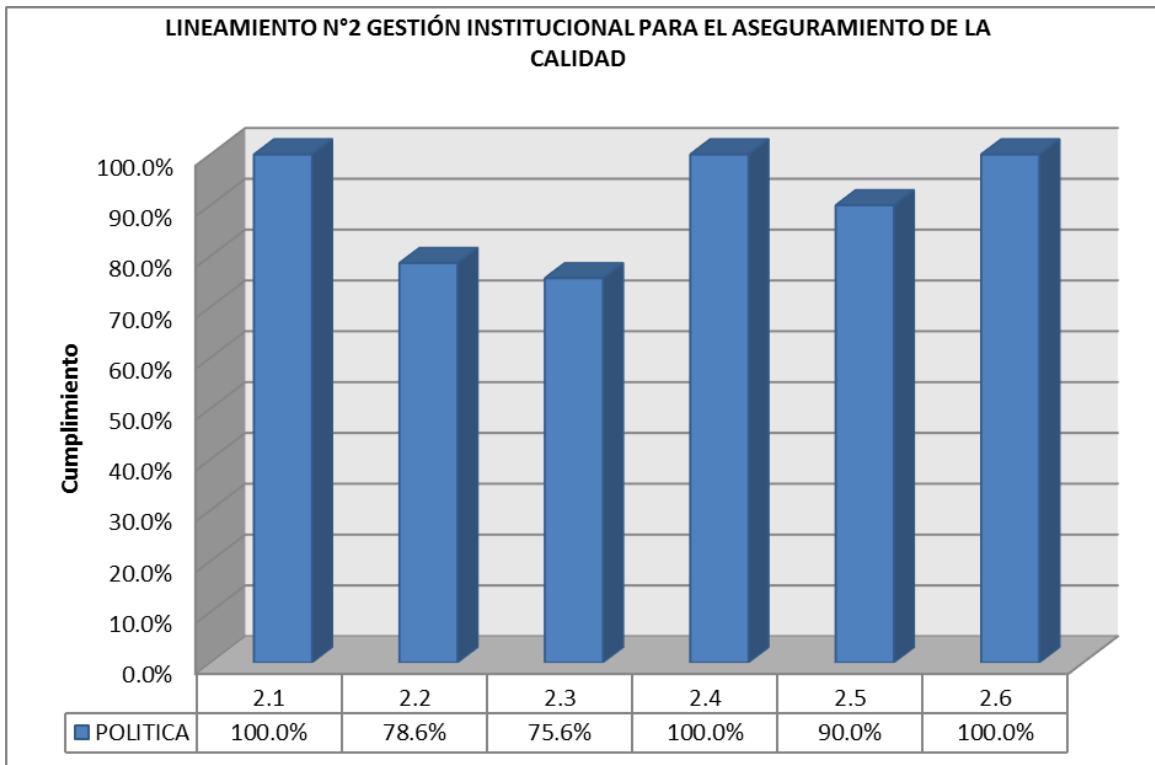
Políticas:

- 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 100%)
- 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 78.6%)
- 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 75.6%)
- 2.4 La gestión de la infraestructura, bienes físicos y recursos didácticos resguardarán la calidad del quehacer académico. (Cumplimiento 100%)
- 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 2014)

Lineamiento N°2 Gestión Institucional para el Aseguramiento de la Calidad.								
	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	TOTAL	
POLITICAS	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 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 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	100.0%	78.6%	75.6%	100.0%	90.0%	100.0%	90.0%	
CUMPLIMIENTO PONDERADO LINEAMIENTO 2							90.0%	

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



DETALLE DE LA EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO N°2

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.

Análisis:

La meta para el 2014 fue disponer un Modelo del Análisis del Entorno, situación que fue cumplida

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

Indicador:

N°16.- Porcentaje de implementación nueva estructura organizacional.

Análisis:

La meta para el año 2014 es disponer de un 80% de la nueva estructura de la Institución. Alcanzó un 100% implementación para el año 2014.

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.

Análisis:

Al 2014 se alcanzó a normalizar 16 procesos críticos.

La meta para el 2014 era disponer de un 100% los procesos críticos normalizados, lo que significa que se han intervenido para su normalización 16 de los 17 procesos críticos, los cuales fueron; Planificación, Comunicación institucional, Control de Gestión, Registro Curricular, Formación de Pregrado, Enseñanza Aprendizaje, Progresión y Seguimiento de estudiantes, Títulos y Grados, Ex Alumnos, Formación de Postgrado, Abastecimiento, Biblioteca, DDE, Administración del Campus, Gestión de Personal y Gestión Informática.

Indicador:

N°18.- Porcentaje de satisfacción de los usuarios de los procesos críticos.

Análisis:

El Porcentaje de satisfacción de los usuarios de los procesos críticos alcanzó un 51% al 2014.

La meta para el 2014 considera un porcentaje de satisfacción de usuarios de procesos críticos de un 80%.

Los usuarios que se incorporan este año son la Dirección de Escuela de Posgrado (43%), Servicios de biblioteca (58%). La Dirección de Informática y la Dirección de Gestión y Análisis Institucional no realizaron encuesta de satisfacción. La Dirección de Desarrollo Estudiantil y el SEMDA realizaron encuesta pero no realizaron una estadística.

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.

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. Para este año 2014 analizado no hubo actividades asociadas al clima organizacional.

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.

Análisis:

La meta establece que para el año 2014 el porcentaje de académicos jornada completa con postgrado será de 70%. Lo cual, el año 2013 se contó con el 75% de los académicos JC con postgrado, lo que indicó que se cumplió en un 100% la meta planteada. Este año 2014 se ha continuado el apoyo a perfeccionamiento de académicos.

Indicador:

N°21.- Porcentaje de Directivos capacitados en habilidades directivas.

Análisis:

La meta para el 2014 es disponer de un 100% de los cargos Directivos con cursos en competencias de gestión y habilidades directivas. Se declara un Directivo, la Directora de Gestión y Análisis Institucional, la cual participó en un Coaching para el mejoramiento de las relaciones interpersonales.

Indicador:

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

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 se capacitaron 610 funcionarios, en 94 cursos ejecutados, y un total de 20.629 horas de capacitación. El cumplimiento alcanza el 100%, debido a que se alcanzó la meta establecida.

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:

Análisis:

Las obras varias se orientaron a mejorar la calidad de vida en los Campus Universitarios, es así que las inversiones se orientaron a la construcción de la Decanatura Facultad de Educación, dos salas de clases en el Edificio de Fortalecimiento, construcción de dos salas de clases para el Propedéutico, remodelación Sala de Estar de alumnos, cuyos montos ascendieron a M\$ 490.228.

El mejoramiento de laboratorios, espacios de esparcimiento, remodelaciones de puestos de trabajo y auditorios académicos conformaron las obras menores las cuales ascendieron a M\$ 955.409.

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.

Análisis:

Para el año 2014 se determinó un cumplimiento de 90% respecto a la meta establecida.

En el ámbito del soporte de las tecnologías de la información, se mejoró la conectividad mediante la reincorporación a la Red Universitaria Nacional– REUNA y se realizó la licitación de los proyectos de mejoramiento red Wifi en los campus coloso, área clínica y Hospital Regional y de red de datos del 1er Piso del Edificio de Fortalecimiento. En el área de Sistemas se inició la licitación para la adquisición de un nuevo servidor de alta disponibilidad para el servicio de LMS Moodle en el ámbito académico y desarrollo de un nuevo sistema para el registro de las calificaciones del alumno y se llevó a cabo la actualización y certificación de la plataforma webpay para el pago de cuotas del alumno, entre otras actividades relevantes realizadas por informática

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\$).

Análisis:

Para el año 2014 se destinaron 193 M\$ para gasto por concepto de servicios estudiantiles, lo cual nos da un 100% de cumplimiento al año 2014.

EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO N°3 “Resguardar el equilibrio Económico Financiero de la Universidad”

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 2014 un rendimiento ponderado de 74.4%

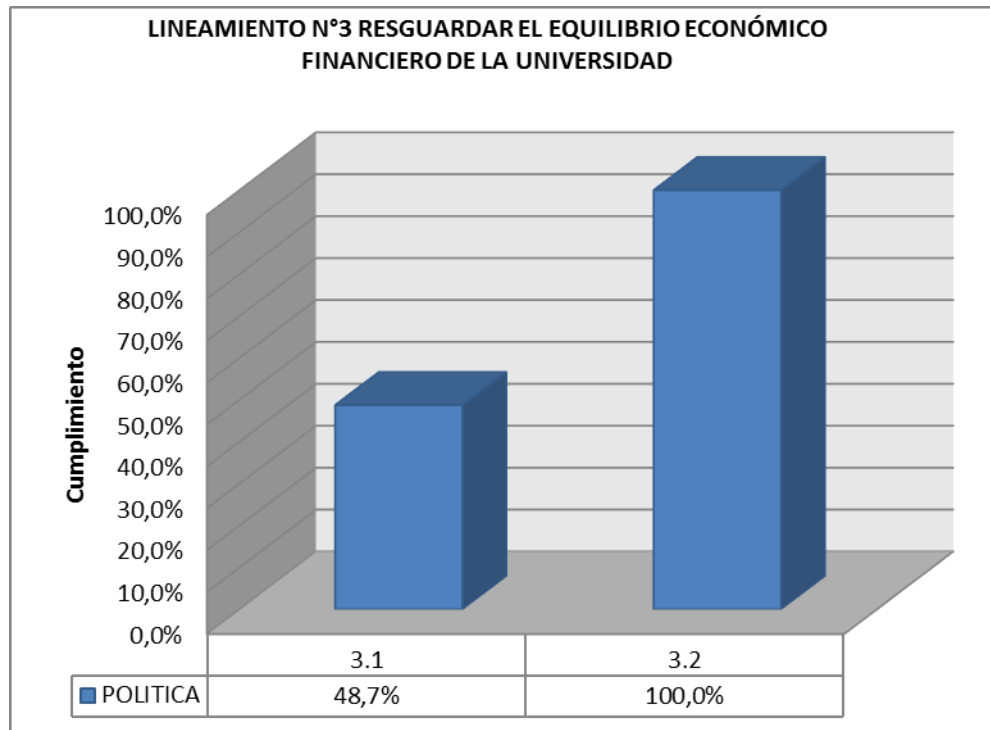
Políticas:

- 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 48.7%)
- 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 Ajuste PDE 2011-2012, ampliación 2014 (Avance 2014)

Lineamiento N°3 Resguardar el equilibrio económico financiero de la Unversidad.			
	3.1	3.2	TOTAL
POLITICAS	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	48,7%	100,0%	74,4%
CUMPLIMIENTO PONDERADO LINEAMIENTO 3			74,4%

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



DETALLE DE LA EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO N°3

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.

Análisis:

Para el año 2014 se evaluaron 3 carreras de 39 carreras total en funcionamiento, lo cual nos indica que no cumplimos la meta establecida, solo un 49% de cumplimiento.

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:

N°27.- Porcentajes de recursos adjudicados en proyectos estratégicos.

Análisis:

La Unidad de Proyecto, dependiente de rectoría, formuló 24 proyectos por un total de M\$19.183.579, de los cuales a la fecha se han adjudicado seis por un monto de M\$ 1.135.257. Se destaca que seis proyectos están presentados por vía FNDR y se está a la espera de aprobación por parte del Consejo Regional, CORE. A su vez 12 proyectos fueron presentados a Minera Escondida, quien en los próximos días anuncia los proyectos adjudicados.

En el marco del concurso de propuestas de planes de mejoramiento de programas (PM), para convenios de desempeño del fondo de desarrollo institucional, el año 2014 la Unidad MECESUP al alero de la Unidad de Gestión Académica, formuló nueve proyectos, adjudicándose el proyecto “Mejoramiento de la calidad de los aprendizajes en inglés en estudiantes de la Universidad de Antofagasta y de la Enseñanza Media, incorporando el reconocimiento de aprendizajes previos y certificación de competencias internacionales”, por un monto de M\$ 202.545

EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO N°4 “Vinculación del que hacer académico con el desarrollo sustentable de la región”

El lineamiento N°4 “Vinculación del que hacer académico con el desarrollo sustentable de la región” en el Ajuste del PDE 2011-2012, ampliación 2014 se evalúa sobre la base de tres políticas las cuales en su conjunto registraron al año 2014 un rendimiento ponderado de 100%.

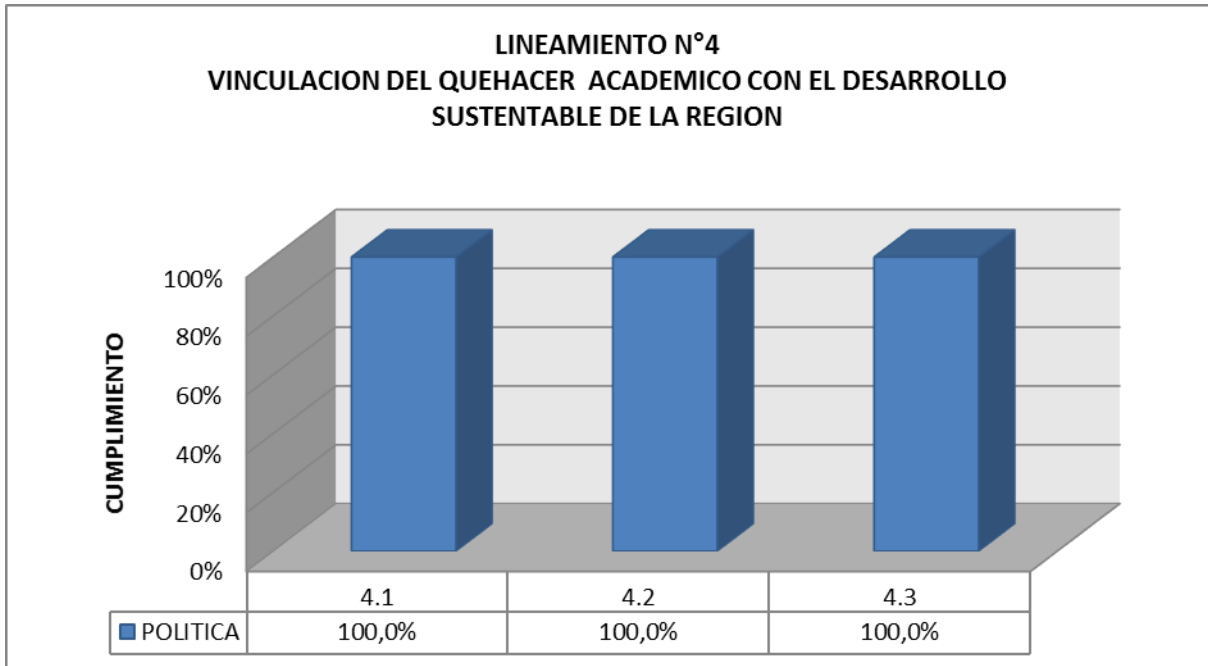
Políticas:

- 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 Ajuste PDE 2011–2012, ampliación 2014 (Avance 2014)

Lineamiento N°4 Vinculación del que hacer académico con el desarrollo sustentable de la región.				
POLÍTICAS	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%
CUMPLIMIENTO PONDERADO LINEAMIENTO 4				100,0%

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



DETALLE DE LA EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO N°4

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).

Análisis:

En el año 2014 se realizaron 15 actividades con empresas e instituciones públicas y privadas.

Para desarrollar e impulsar la interacción con la comunidad regional, sector productivo y organizaciones sociales en el ámbito de la investigación y transferencia tecnológica, la interacción se lleva a cabo a través de los centros e institutos, los cuales tienen como propósito ofrecer soluciones o respuestas oportunas a los requerimientos planteados desde las empresas, sociedad civil y diversos estamentos estatales, a través de ejecución de proyectos de investigación aplicada o de transferencia

tecnológica, unidades de investigación que son desarrolladas por estudiantes de pregrado, tesis de pre y postgrado, capacitaciones o asesorías.

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.

Análisis:

Según los criterios que se establecieron para definir la línea base y la meta de este indicador se encuentra cumplida en un 100%. De una base de datos construida se tiene 11013 egresados y efectivamente vinculados son 5842 egresados (53%)

Indicador:

30. Porcentaje de Empleadores activamente vinculados con la Universidad.

Análisis:

Para el 2014 la meta alcanzó un 100%, los empleadores que estaban en una base de datos se contactaron y vincularon todos con la institución

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.

Análisis:

Durante el año 2014, las agrupaciones artísticas se realizaron un total de 264 presentaciones y conciertos. Algunas de las presentaciones destacadas fueron:

1. Coro Universitario y Orquesta de Cámara: Gira internacional de Conciertos en el mes de enero por las ciudades argentinas de Tucumán y Yerba Buena, Conciertos en diversas ciudades del estado de Santa Catarina, Brasil (Florianópolis, Canelinha, Sao José, Sao Joao Battistas, Tijucas y Nova Trento). Presentación junto al Coro Universitario de Tucumán en la Feria Internacional del Libro FILZIC en el marco del Proyecto Zicosur Musical. Concierto en el mes Septiembre junto a la Orquesta Sinfónica de Antofagasta, con repertorio de música Chilena, bajo la dirección del Maestro Alejandro Bianchi. Concierto de Navidad, que fue transmitido en directo desde la Catedral de Antofagasta, por Antofagasta TV.
2. Grupo folclórico COFUA: Gira a la región de los lagos, para participar en la “Muestra de Cultores de Cueca”, organizada por la Corporación Nacional de la Cultura Tradicional de Chile, CONACUTCH, en el mes de enero. Gira a la ciudad de Coyhaique en el mes de Junio para participar del intercambio de Zonas Extremas del País.
3. Grupo Folclórico “Caliche”: Diversas presentaciones en la Ciudad y en la región en ciudad como Mejillones y Taltal.
4. Estudiantina Femenina: Gira a la Región de Tarapacá, participación en 19° Festival Iberoamericano de Tunas y Estudiantinas, en la ciudad de Iquique, durante el mes de Enero. Viaje a La Serena en el mes de Mayo por proyecto Zicosur musical e intercambio con la Tuna Femenina de la Universidad de la Serena. Gira en el mes de Agosto a Lima Perú para participar del Festival internacional de Tunas. Veritas tunae.
5. Tuna Universitaria: Gira a la Región de Tarapacá, participación en 19° Festival Iberoamericano de Tunas y Estudiantinas, en la ciudad de Iquique, durante el mes de Enero. Proyecto Zicosur Musical Intercambio con la Tuna de la Universidad de Atacama en el mes de Julio. Viaje a la ciudad de Arequipa en Perú, participación en el Festival internacional de tunas Arequipa.
6. Compañía de Teatro: Presentación de 3 obras de teatro, “Los trenes se van al purgatorio”, “El Coordinador” y “El Guirigay”. Gira a la ciudad Argentina de Jujuy para el estreno de “Los trenes se van al purgatorio”

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.

Análisis: La vinculación con el medio a través de las actividades académicas son impulsadas a través de Concursos de Proyectos de Extensión internos o externos, instancias concursables anuales que permiten a los académicos interactuar con la sociedad civil e instituciones del estado en intereses de desarrollo común. Por lo que estas actividades académicas tienen como fin último, incrementar el vínculo entre las áreas de Docencia e Investigación con la comunidad de la segunda región, a través de iniciativas que impacten su desarrollo.

Diversas actividades de vinculación académica, charlas, talleres, eventos, operativos, etc., se originan de acuerdo a las particularidades y el entorno significativo de cada una de las Facultades, Ciencias Básicas, Ingeniería, Recursos del Mar, Medicina y Odontología, Educación, Ciencias Sociales, Artes y Humanidades, Ciencias Jurídicas, Ciencias de la Salud y Centros e Institutos.

- **PROGRAMA PROPEDÉUTICO**

El Programa Propedéutico de la “Red Nueva Esperanza Mejor Futuro”, tiene por objetivo aumentar el acceso, retención y titulación de jóvenes talentosos, provenientes de liceos municipalizados de alta vulnerabilidad económica. El año 2014 contó con la participación de 8 liceos, 49 estudiantes terminan y reciben la beca Propedéutico UA (beca arancel, matrícula, egreso y alimenticia), el 83,3% aprobaron las asignaturas del programa y hubo una deserción del 10%, 60 partieron, 54 terminaron el programa, 50 aprobaron y 49 ingresaron a la Universidad de Antofagasta.

- **SEMBRANDO SALUD**

Los operativos médicos “Sembrando Salud”, son una instancia donde se atiende a pacientes de las diversas localidades de la región. A nivel institucional este operativo tiene un impacto en la transferencia de conocimientos a los alumnos internos de las carreras de Medicina, Odontología, Enfermería y Obstetricia y Puericultura que participan activamente en la atención de estos pacientes. Durante el 2014, extendió a 206 sus cirugías en los seis operativos realizados en las distintas comunas de la región, 580 consultas en especialidades, 59 ecotomografías y 79 atenciones en odontología son algunas de las cifras que arrojó esta loable iniciativa que benefició la calidad de vida de cerca de mil familias. Este operativo médico es único en Chile y tiene la particularidad de contar con el apoyo logístico de las clínicas y hospitales privados de la región de Antofagasta.

- **KINESIÓLOGOS EN MOVIMIENTO**

Kinesiólogos en Movimiento es una agrupación compuesta por alumnos de 1º a 5º año de la carrera de Kinesiología, creada con la intención de poner en práctica los conocimientos científico-técnicos adquiridos en pregrado al servicio de la comunidad de la ciudad de Antofagasta, asesorados por sus docentes, así como por Kinesiólogos titulados. Dentro de las áreas temáticas solicitadas en las primeras incursiones de intervención hacia la comunidad destacan: educación y formación a nivel de prevención primaria de patologías de las vías respiratorias altas y bajas, neurológicas, traumatológicas y deportivas. Los hitos más importantes en lo que va de este 2014 han sido: La celebración Pascua de Resurrección Escuelita Rayito de Sol COANIL, el apoyo logístico en Corrida por La Inclusión de la Oficina para la Integración de la Discapacidad de Antofagasta, Curso de Masoterapia, Curso de Vendaje Funcional, apoyo en Plaza Ciudadana Centro de Antofagasta, Operativo Campaña de Invierno en Campamento Juanita Cruchaga, participación en Plaza Ciudadana y Operativo de Salud Liceo Fundación Minera Escondida en Campamento Juanita Cruchaga, Operativo de Salud en Campamento Michilla puerta a puerta, apoyo en Plaza Ciudadana Campamento Michilla, intervención en Desafío 12 hrs. de Fútbol Organización Fútbol+, Charla de Capacitación en Manejo de Lesión Aguda para apoderados y profesores de la Fundación Fútbol+, Kinetón 2014 Balneario Municipal y Participación y Colaboración en Talleres y Actividades de: Escuela Especial Raíces, Oficina para la Integración de la Discapacidad y COANIL. En total hemos capacitado a más de 100 voluntarios de la carrera de Kinesiología de nuestra universidad, atendido a más de 500 personas en operativos a campamentos y plazas ciudadanas dentro de nuestra región, y colaborado con más de 100 niños y personas con capacidades especiales de las distintas organizaciones en donde nuestra organización

- **QUÍMICA DIVERTIDA**

Es una instancia que permite aproximar las ciencias a los escolares de enseñanza básica y media, los cuales se realizan desde el año 2006 al 2014 en el mes de enero. El objetivo es acercar la ciencia a los estudiantes, mediante talleres experimentales, en la jornada de la mañana. Cabe señalar, que a partir del verano de 2011, se trabaja en conjunto con la Dirección de Vinculación y Comunicaciones en la implementación de la Escuela de Verano “Ciencia, Arte y Deportes en la UA”, en donde se han sumados otras disciplinas que vienen a complementar la interacción del estudiante con las ciencias, el arte y el deporte. Participan académicos y alumnos de carreras de la institución. El año 2014, participaron 30 estudiantes entre 8 a 14 años donde se realizaron talleres de Química (química divertida), matemáticas (jugando con números), periodismo, energías renovables no convencionales, carrera del saber y ciencias del mar (conociendo el mundo marino). Los que se realizaron con la colaboración de académicos y estudiantes de pregrados (monitores) de la Universidad

ANEXO N°1

CUADRO SEGUIMIENTO INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO

AJUSTE PLAN DE DESARROLLO 2011-2012, AMPLIACIÓN 2014

AVANCE 2014

CUADRO DE MANDO AJUSTE PDE 2011_2012, AMPLIACIÓN 2014														
LINEAMIENTO N°1 : DESARROLLO DEL QUE HACER ACADEMICO CON CALIDAD											Avance: Diciembre 2014			
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% 25 - 49% ≥ 50%	Anual	25%	30%	84%	95%	95%	VRA (Director de Docencia)		100%
	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% 30 - 49% ≥ 50%	Anual	30%	29%	65%	67%	60%	Director de Docencia		100%
	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% 30 - 49% ≥ 50%	Anual	30%	28%	39%	59%	74%	Director de Docencia		100%
	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% 81 - 84% ≥ 85%	Anual	80%	75%	85%	81%	77%	Director de Docencia		91%
		5. Porcentaje de titulación oportuna.	25%	 	< 20% 20 - 24% ≥ 25%	Anual	20%	17%	19%	22%	23%	Director de Docencia		87%
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% 31 - 51% ≥ 52%	Anual	31%	31%	42%	58%	50%	Director Escuela de Postgrado		96%
	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% 19 - 29% ≥ 30%	Anual	19%	31%	58%	58%	50%	Director Escuela de Postgrado		100%
	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% 71 - 79% ≥ 80%	Anual	70%	63%	58%	49%	55%	Director Escuela de Postgrado		61%
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 4 - 6 ≥ 7	Anual	3	28	69	66	39	Director de Gestión de la Investigación		100%
		10. Número de artículos publicados sobre áreas de desarrollo emergentes en revistas con comité editor.	7	 	≤ 3 4 - 6 ≥ 7	Anual	3	3	55	62	22	Director de Gestión de la Investigación		100%
	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 0,36 - 0,39 ≥ 0,40	Anual	0,35	0,26	0,39	0,60	0,16	Director de Gestión de la Investigación		100%
		12. Promedio anual de publicaciones ISI y Scielo por académico jornada completa con grado.	0,43	 	≤ 0,38 0,39 - 0,42 ≥ 0,43	Anual	0,38	0,58	0,53	0,54	0,67	Director de Gestión de la Investigación		100%
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 6 - 9 ≥ 10	Anual	5	3	48	81	110	Director de Relaciones Universitarias		100%
		14. Nº de pasantías estudiantiles.	10	 	≤ 2 3 - 9 ≥ 10	Anual	2	0	7	22	42	Director de Relaciones Universitarias		100%

CUADRO DE MANDO AJUSTE PDE 2011_2012, AMPLIACIÓN 2014													
LINEAMIENTO N°2 : GESTION INSTITUCIONAL PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD											Avance: Diciembre 2013		
Política	Objetivo	KPI	Meta al 2014	Toma de Decisión	Medición	Linea Base	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	15. Modelo de Análisis del Entorno.	1	0	Anual	0	60%	100%	100%	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%	Anual	50%	30%	60%	60%	100%	Director de Gestión y Análisis Institucional	●	100%
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%	Anual	60%	53%	71%	82%	94%	Director de Gestión y Análisis Institucional	●	94%
		18. Porcentaje de satisfacción de los usuarios de los procesos críticos.	80%	< 50%	Anual	0%	71%	57%	64%	51%	Director de Gestión y Análisis Institucional	●	63%
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%	Anual	0%	0%	60%	60%	100%	Director de Gestión y Análisis Institucional	●	100%
	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%	Anual	65%	68%	72%	75%	74%	Director Escuela de Postgrado	●	100%
		21. Porcentaje de Directivos capacitados en habilidades directivas.	100%	< 70%	Anual	0%	0%	0%	0%	3%	Director de Personal y Administración de Campus	●	3%
		22. Porcentaje de funcionarios no académicos de jornada completa con cursos de capacitación en su área en el año.	35%	< 30%	Anual	30%	71%	66%	80%	90%	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 acordes 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%	Anual	59%	64%	59%	20%	99%	Vicerrector Económico	●	100%
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%	Anual	50%	77%	90%	90%	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	Anual	131	185	180	187	193	Director Desarrollo Estudiantil	●	100%
				≥ 170									

CUADRO DE MANDO AJUSTE PDE 2011_2012, AMPLIACIÓN 2014														
LINEAMIENTO N°3 : RESGUARDAR EL EQUILIBRIO ECONOMICO FINANCIERO DE LA UNIVERSIDAD											Avance: Diciembre 2014			
Política	Objetivo	KPI	Meta al 2012	Toma de Decisión	Medición	Linea Base	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%	7%	3%	8%	Director de Gestión y Análisis Institucional		49%
					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%	48%	54%	Director de Gestión y Análisis Institucional		100%
					21 - 49%									
					≥ 50%									

CUADRO DE MANDO AJUSTE PDE 2011_2012, AMPLIACIÓN 2014														
LINEAMIENTO N°4 : VINCULACION DEL QUEHACER ACADEMICO CON EL DESARROLLO SUSTENTABLE DE LA REGION											Avance: Diciembre 2014			
Política	Objetivo	KPI	Meta al 2014	Toma de Decisión	Medición	Linea Base	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	219	234	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%	50%	53%	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%	81.6%	100%	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 culturales realizadas por año.	400		< 354	Anual	354	260	477	769	1033	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	31	56	Director de Vinculación y Comunicación		100%
					2 - 7									
					≥ 8									

ANEXO N°2

BASE DATOS PARA CONSTRUCCION DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO

AJUSTE PLAN DE DESARROLLO 2011-2012, AMPLIACIÓN 2014

AVANCE 2014

BASE DATOS PARA LA CONSTRUCCION DE KPI AJUSTE PDE 2011-2012, AMPLIACIÓN 2014										
N°	KPI	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	0	0	1	1	1	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	18	18	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	27	30	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	163	205	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	276	278	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	1099	830	949	969	1051	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	1374	1111	1121	1200	1366	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	288	300	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	1186	1255	1270	1323	1300	Análisis Institucional.	
6	Porcentaje de programas de postgrado acreditados	Nº de programas de postgrado acreditados.	Anual	5	5	5	7	7	Escuela de Postgrado.	
		Nº total de programas de postgrado ofertados.	Anual	16	16	12	12	14	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	7	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	12	14	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	38	48	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	78	87	Escuela de Postgrado.	
9	Número de proyectos presentados a fondos concursables internos y externos en líneas emergentes.	Suma acumulativa de proyectos en líneas emergentes de investigación.	Anual	0	28	69	66	39	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 acumulativa de artículos publicados en líneas emergentes de investigación.	Anual	0	42	55	62	22	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	110	32	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	182	199	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	98	133	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	182	199	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	81	110	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	22	42	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	1	1	1	1	Dirección de Gestión y Análisis Institucional	
16	Porcentaje de implementación nueva estructura organizacional.	Porcentaje de implementación nueva estructura organizacional.	Anual	1	0	1	1	1	Dirección de Gestión y Análisis Institucional	A contar de fines del 2010 se reestructura la Dirección Superior

N°	KPI	DATO	MEDICION	LINEA BASE	2011	2012	2013	2014	FUENTE DE INFORMACION	OBSERVACION DESCRIPTOR KPI
	Nombre									
17	Porcentaje de procesos críticos normalizados.	N° de procesos críticos normalizados. (incluye los normalizados al 100% mas los normalizados parcialmente)	Anual	10	9	12	14	16	Aseguramiento de Calidad.	Implica intervenir 17 procesos Críticos. Los procesos críticos deben ser declarados por la DGAJ y sometidos a control y seguimiento.
		N° de procesos críticos.	Anual	17	17	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%	57%	64%	51%	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%	60%	100%	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	207	206	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	276	278	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	0	1	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	39	39	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	317	370	Dirección de Personal y Administración del Campus	
		Total de funcionarios no académicos de jornada completa de la Institución.	Anual	815	312	303	394	410	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	408	1191	1148	2029	Vicerrectoría Económica	Se considera Inversión en Docencia, Investigación y Vinculación y Extensión. (millones de pesos)
		total Inversión anual institucional.	Anual	S/I	633	2030	5695	2058	Vicerrectoría Económica	
24	Porcentaje de implementación del ERP Universitario	Porcentaje de implementación del ERP Universitario.	Anual	50%	77%	90%	90%	90%	Dirección de Informática	
25	Gasto promedio anual en servicios estudiantiles por alumno (MS)	Presupuesto total ejecutado en unidades de Servicios Estudiantiles.	Anual	823728	1168000	1037797	1115429	1205000	Dirección de Desarrollo Estudiantil	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). MS
		Matrícula total de Pregrado.	Anual	6288	6317	5781	5953	6243	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	S/I	0	3	1	3	Análisis Institucional.	Para el 2012 no se ha realizado ninguna evaluación económica
		Número total de carreras de pregrado de la Institución.	Anual	S/I	42	44	35	39	Análisis Institucional.	
27	Porcentaje de recursos adjudicados en proyectos Estratégicos	Total montos adjudicados en la postulación de proyectos estratégicos.	Anual	S/I	3873	4242	2418	1134	Proyectos	Sólo se consideran recursos externos. En MMS
		Total montos solicitados.	Anual	S/I	4560	4243	5034	2103	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	219	234	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	2325	2526	5048	5842	Dirección Desarrollo Estudiantil	Activamente vinculado: Aquellos que actualizan su información en el portal de ex alumnos.
		Total registrado en base de datos.	Anual	4500	9103	9304	10124	11013	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%	81.6%	100%		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	769	1033	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	31	56	Dirección de Vinculación y Comunicación	La DVC debe definir si se contabilizarán actividades o programas, y definir qué se considerará "vinculación académica".