



# INFORME DE EVALUACIÓN PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO

AVANCE 2016



Elaborado por:		Revisado por:		Dirigido a:	
<b>Cargo</b>	Área de Planificación Institucional	<b>Cargo</b>	Director de Gestión y Análisis Institucional	<b>Cargo</b>	Rector
<b>Nombre</b>	Johanna Olmedo S. Katherine Castillo A.	<b>Nombre</b>	Milton Urrutia S.	<b>Nombre</b>	Luis Alberto Loyola Morales
<b>Fecha</b>	Junio 2017	<b>Fecha</b>	Junio 2017	<b>Fecha</b>	Julio 2017

## Contenido

RESUMEN.....	3
LINEAMIENTO ESTRATÉGICO 1. DESARROLLO DEL QUEHACER ACADÉMICO CON CALIDAD.....	4
LINEAMIENTO ESTRATÉGICO 2. VINCULACIÓN DEL QUEHACER ACADÉMICO ORIENTADO A SERVIR LOS INTERESES DE LA REGIÓN Y LA NACIÓN .....	17
LINEAMIENTO ESTRATÉGICO 3. GESTIÓN ORIENTADA A LA AUTORREGULACIÓN Y MANEJO EFICIENTE DE LOS RECURSOS.....	27
CONCLUSIÓN .....	39

## RESUMEN

El año 2016 comenzó el proceso de ejecución del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional (PDEI) que comprende a los años 2016 al 2020. En marzo se envía a la Junta Directiva, la cual lo valida y envía a Secretaría General para su decretación, en abril se oficializa bajo Decreto Exento N° 462.

El PDEI 2016-2020 contiene múltiples desafíos y escenarios que presentan un reto para su ejecución. Las metas propuestas por la Institución para este periodo, coinciden con el despliegue efectivo del Plan de Desarrollo Estratégico a las unidades académicas, introducidos por el Convenio Marco ANT 1555 –Programa de Desarrollo de Facultad (PDF) y Programa de Desarrollo Académico (PDA), para los departamentos—, y el esfuerzo permanente por la sustentabilidad económica.

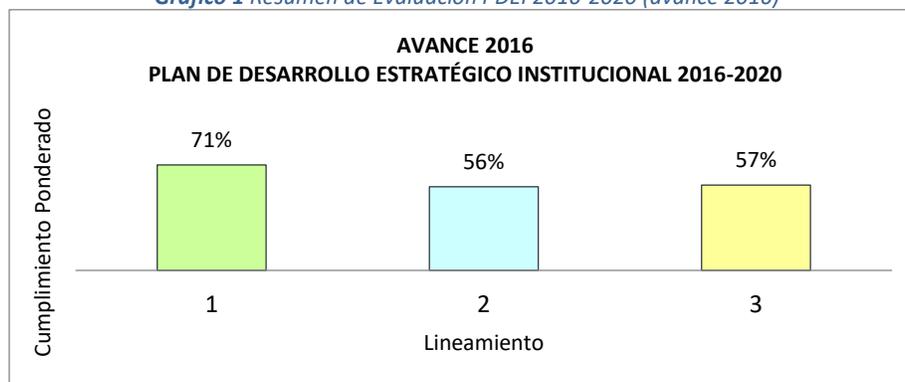
El Plan Plurianual 2016-2020 (ANT 1655 y ANT 1656), tiene como función apoyar la ejecución del PDEI 2016-2020, en los ejes de “Fortalecimiento institucional, Investigación e Innovación y Vinculación con el medio”, por lo tanto, son equivalentes en sus objetivos, indicadores y actividades.

El cumplimiento del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional, evaluación 2016 fue logrado en un **63%** ponderado.

*Tabla 1 Resumen de Evaluación PDEI 2016-2020 (avance 2016)*

PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016-2020 (AVANCE 2016)				
LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS	1	2	3	TOTAL
		Desarrollo del quehacer académico con calidad	Vinculación del quehacer académico orientado a servir los intereses de la región y la nación	Gestión orientada a la autorregulación y manejo eficiente de los recursos
Total Indicadores	29	18	21	68
Logrados Completamente	8	4	5	17
Logrados Parcialmente	21	14	16	51
% de Logro del Lineamiento	71%	56%	57%	62,6%
<b>CUMPLIMIENTO PONDERADO</b>				<b>63%</b>

*Gráfico 1 Resumen de Evaluación PDEI 2016-2020 (avance 2016)*



En el presente documento se detalla el avance para el año 2016, de cada lineamiento y sus objetivos, con las principales actividades desarrolladas y que impactan en el cumplimiento de los indicadores.

## LINEAMIENTO ESTRATÉGICO 1. DESARROLLO DEL QUEHACER ACADÉMICO CON CALIDAD

Diferenciar la oferta de pregrado y postgrado por medio de la calidad y pertinencia, e incrementar las capacidades de gestión para aumentar la productividad científica.

Tabla 2 Porcentaje de cumplimiento – Lineamiento Estratégico 1 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO 1: DESARROLLO DEL QUEHACER ACADÉMICO CON CALIDAD									
OBJETIVO	1	2	3	4	5	6	7	8	TOTAL
Ofrecer programas de formación de pregrado enmarcados en los criterios de calidad, pertinencia y relevancia.		Optimizar los resultados en la progresión de los estudiantes de pregrado de la Universidad.	Fortalecer la Formación Docente mediante una oferta de calidad para satisfacer la demanda social de profesores.	Desarrollar una docencia de postgrado y de especialidad es con calidad, de acuerdo con los lineamientos de desarrollo de la institución y en áreas de interés y relevancia regional.	Mejorar los resultados de graduación oportuna de los estudiantes de postgrado.	Fortalecer las capacidades de investigación científica y tecnológica.	Fortalecer las capacidades de investigación científica y tecnológica.	Optimizar las capacidades de gestión de la investigación para incrementar los recursos externos.	8
Total Indicadores	3	11	3	3	1	3	3	2	29
Logrados Completamente	1	5	0	0	1	0	1	0	8
Logrados Parcialmente	2	6	3	3	0	3	2	2	21
% de Logro del Objetivo	91,4%	89,6%	28,3%	6,7%	100,0%	70,8%	76,7%	69,6%	70,6%
<b>CUMPLIMIENTO PONDERADO LINEAMIENTO ESTRATÉGICO N°1</b>									<b>71%</b>

Gráfico 2 Porcentaje de cumplimiento – Lineamiento Estratégico 1 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

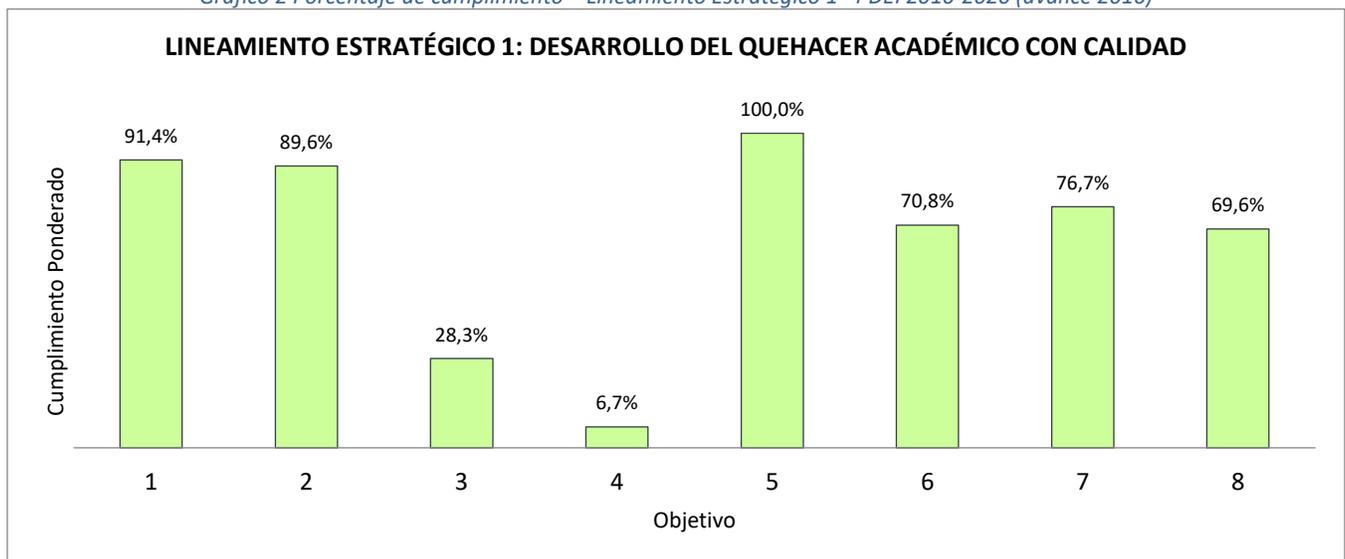
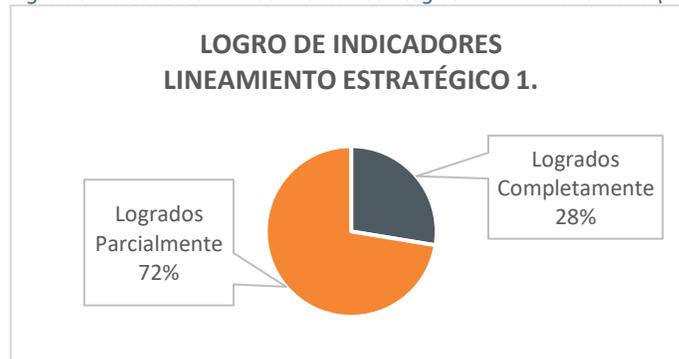


Gráfico 3 Logro de Indicadores – Lineamiento Estratégico 1 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)



El Lineamiento 1 del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional (PDEI) 2016-2020, tiene por propósito mejorar los procesos internos de la institución en los ámbitos de docencia de pregrado, docencia de postgrado e investigación, para alcanzar los resultados clave proporcionados a nuestros estudiantes y la sociedad.

En el periodo 2016, el cumplimiento ponderado de sus objetivos fue de un **71%**, considerando que uno de ellos alcanzó el logro total de sus indicadores.

1. Ofrecer programas de formación de pregrado enmarcados en los criterios de calidad, pertinencia y relevancia

El porcentaje de cumplimiento para este objetivo es de **91,4%**, donde fueron evaluados los siguientes indicadores:

Tabla 3 Indicadores Objetivo 1 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

Indicadores	Línea Base	Meta	Seguimiento			
			Año 2016	Responsable de Gestionar	Variación Anual	Cumplimiento %
1. Número de planes re-diseñados de acuerdo al PEI.	26	40	30	DDC	28,6%	75,0%
2. Tasa de uso de vacante.	85%	92%	117,3%	DDC, DGD	32,3%	100%
3. Tasa de empleabilidad al 1er año.	91%	92%	91,4%	DDC	0,4%	99,3%

Con respecto al indicador de re-diseño de planes de carrera de acuerdo al PEI, alcanza 75% de cumplimiento dentro del periodo 2016. Las actividades realizadas para el logro de este objetivo incluyen reuniones con las Facultades, validación de la conformación del Comité de Rediseño y la asignación de hora de trabajo académico, asignación de un asesor desde CIDEC, elaboración y monitoreo de un Plan de Trabajo de rediseño de carreras, evaluación del perfil de egreso validado, identificación de asignaturas con alta reprobación de estudiantes de planes antiguos y definición de la política de Reconocimiento de Aprendizajes Previos (Programa RAP), entre otras que se encuentran en proceso.

La Tasa de uso de vacante, alcanzó la meta propuesta para el periodo 2016, superando el 100% de vacantes ofertadas sobre ofrecidas por la Institución. Sin embargo, no se ejecutaron las actividades propuestas para la mejora del indicador.

En cuanto al indicador tasa de empleabilidad al 1er año, las actividades realizadas fueron el desarrollo del Plan de difusión para la actualización de datos (Programa "Actualiza tus Datos") y la definición del modelo de seguimiento de egresados, logrando un cumplimiento del 99,3% para el periodo 2016. Y se registra un 70% de avance en la ejecución de la construcción de la base de datos de egresados.

## 2. Optimizar los resultados en la progresión de los estudiantes de pregrado de la Universidad

Para el objetivo 2 el porcentaje de cumplimiento es de **89,6%**, donde fueron evaluados los siguientes indicadores:

Tabla 4 Indicadores Objetivo 2 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

Indicadores	Línea Base	Meta	Seguimiento			
			Año 2016	Responsable de Gestionar	Variación Anual	Cumplimiento %
4. % de aprobación de asignaturas de primer año de estudiantes con apoyo académico.	82%	93%	89,0%	DDC	7,0%	95,7%
5. % aprobación de asignaturas de la institución.	81,6%	88%	77,70%	DDC	-3,9%	88,3%
6. % retención 1er año.	84%	90%	84,5%	DDC	0,5%	93,9%
7.1 Tiempo promedio de titulación Carreras de 8 semestres.	11	10	10,3	DDC	70,0%	97,1%
7.2 Tiempo promedio de titulación Carreras de 10 semestres.	14	12	11,9		105,0%	100,0%
7.3 Tiempo promedio de titulación Carreras de 12 semestres.	18	16	15,7		115,0%	100,0%
7.4 Tiempo promedio de titulación Carreras de 14 semestres.	17	16	15,3		170,0%	100,0%
8.1 Titulación oportuna de carreras de 8 semestres.	23%	25%	10,1%	DDC	-12,9%	40,6%
8.2 Titulación oportuna de carreras de 10 semestres.	29%	32%	22,5%		-6,5%	70,3%
8.3 Titulación oportuna de carreras de 12 semestres.	5%	6%	12,2%		7,2%	100,0%
8.4 Titulación oportuna de carreras de 14 semestres.	56%	60%	61,8%		5,8%	100,0%

El porcentaje de aprobación de asignaturas de primer año de estudiantes con apoyo académico obtiene 95,7% de cumplimiento para el periodo 2016. Las actividades realizadas para este logro fueron: vinculación con los establecimientos educacionales vulnerables, acompañamiento al estudiante y su familia y acompañamiento durante el proceso de formación, entre otras que se mantienen en proceso, y el programa de tutorías, cuyas actividades se encuentran totalmente realizadas.

El cumplimiento del indicador porcentaje de aprobación de asignaturas de la Institución con respecto a la meta 2020 es 88,3%. Para el logro de este indicador, se debe evaluar las actividades del Programa de Perfeccionamiento Pedagógico, de las cuales las siguientes se completaron: actualización y ejecución del diagnóstico de capacitación y perfeccionamiento pedagógico de los académicos, y la construcción de una base de datos con la información levantada. Se mantienen pendientes y en ejecución el desarrollo de una política y la elaboración de un Plan de capacitación y perfeccionamiento académico. La variación de este indicador para el año 2016, es de **-3,9%** (negativo) y esto se debe a que cuando fue determinada la línea base, el área de Análisis Institucional de la Dirección de Gestión y Análisis Institucional (DGAI) se encontraba en proceso de revisión y ajuste de los criterios de cálculo de indicadores.

La retención de 1er año, registra para el periodo 2016 un avance de 0,5% con respecto a la línea base definida para el indicador, alcanzando 84,5%. Las actividades definidas para el logro de este indicador se encuentran detenidas, debido a que el mecanismo de seguimiento académico de los estudiantes esta en evaluación en el Ministerio de Educación, por lo que el indicador se calcula de acuerdo a criterios Institucionales.

El cumplimiento de los indicadores tiempo promedio de titulación y titulación oportuna, para carreras de 8, 10, 12 y 14 semestres, presenta una variación del indicador para el periodo 2016 superior al 100% o negativa, debido al ajuste de los criterios de cálculo de indicadores Institucionales. Las actividades realizadas se encuentran en proceso de desarrollo, respondiendo al programa de racionalización de actividades de titulación y el programa de intervención para la mejora de la titulación.

3. Fortalecer la Formación Inicial Docente mediante una oferta de calidad para satisfacer la demanda social de profesores

El porcentaje de cumplimiento para el objetivo 3 es de **28,3%**, donde fueron evaluados los siguientes indicadores:

*Tabla 5 Indicadores Objetivo 3 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)*

Indicadores	Línea Base	Meta	Seguimiento			
			Año 2016	Responsable de Gestionar	Variación Anual	Cumplimiento %
9. Modelo de pedagogías UA.	0	1	0,52	DDC - DGD Convenio FID	52,0%	52,0%
10. Estructura Facultad de Educación actualizada.	0	1	0,33	DDC - DGD	33,0%	33,0%
11. Modelo de Gestión Académica para las pedagogías.	0	1	0	DDC - DGD	0,0%	0,0%

De los medios para el logro del objetivo 3, el cual impacta exclusivamente a la Facultad de Educación, se encuentra completado el Programa de diagnóstico integral, que apoya el cumplimiento del 52% del Modelo de Pedagogías UA para el periodo 2016.

Con respecto a la estructura de la Facultad de Educación actualizada, fue elaborada la propuesta conforme al diagnóstico realizado, lo que explica el cumplimiento de 33% para este indicador.

Las actividades de los otros planes y programas que apoyan el cumplimiento del objetivo 3, forman parte del Convenio de Formación Inicial Docente, proyecto del Ministerio de Educación que pretende apoyar la inserción profesional de los titulados de pedagogía en los establecimientos educacionales subvencionados y aquellos regidos por el decreto ley N° 3166 de 1980 (MINEDUC, 2009).

4. Desarrollar una docencia de postgrado y de especialidades con calidad, de acuerdo con los lineamientos de desarrollo de la institución y en áreas de interés y relevancia regional

El objetivo 4 fue evaluado con **6,7%** de cumplimiento. Sus indicadores son los siguientes:

*Tabla 6 Indicadores Objetivo 4 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)*

Indicadores	Línea Base	Meta	Seguimiento			
			Año 2016	Responsable de Gestionar	Variación Anual	Cumplimiento %
12. N° de programas nuevos ofertados.	1	10	2	DEP	11,1%	20,0%
13. N° de programas vigentes Innovados y con SCT.	0	11	0	DEP	0,0%	0,0%
14. N° de programas vigentes revisados.	0	14	0	DEP	0,0%	0,0%

Los programas ofertados para el periodo 2016, se ven impactados por la actividad de diseño de la línea de postgrado, en acuerdo con el PEI institucional y el Marco Nacional de Cualificaciones, la cual se encuentra en 80% de ejecución. El cumplimiento de 20% para el indicador, incluye la creación de los documentos que integran políticas, estructura, reglas generales y especiales, normas sobre académicos, gestión de calidad y resolución de conflictos.

## 5. Mejorar los resultados de graduación oportuna de los estudiantes de postgrado

En este objetivo, se evalúa el **100%** de cumplimiento para el único indicador que lo compone:

*Tabla 7 Indicadores Objetivo 5 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)*

Indicadores	Línea Base	Meta	Seguimiento			
			Año 2016	Responsable de Gestionar	Variación Anual	Cumplimiento %
15. Graduación oportuna.	10%	15%	47%	DEP	37,0%	100,0%

A pesar que el indicador de graduación oportuna se encuentra en cumplimiento durante el periodo 2016, las actividades definidas para su logro no han sido completadas, alcanzando un 50% de avance la realización de diagnóstico del impacto de la Actividad Formativa Equivalente (AFE) en la graduación oportuna por programa y 20% en la evaluación de causa-raíz en estudiantes que están atrasados con el trabajo de graduación, entre otras actividades que aún no han comenzado su ejecución.

## 6. Fortalecer las capacidades de investigación científica y tecnológica

El porcentaje de cumplimiento para el objetivo 6 es de **70,8%**, al evaluar siguientes indicadores:

Tabla 8 Indicadores Objetivo 6 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

Indicadores	Línea Base	Meta	Seguimiento			
			Año 2016	Responsable de Gestionar	Variación Anual	Cumplimiento %
16. Número de programas de apoyo para la iniciación de la investigación.	2	4	2	Director de Gestión de la Investigación	0,0%	50,0%
17. Porcentaje de publicaciones conjuntas en red.	56%	70%	67%	Director de Gestión de la Investigación	11,0%	95,7%
18. N° de proyectos en red acumulados.	5	18	12	Director de Gestión de la Investigación	53,8%	66,7%

Los medios para el cumplimiento del objetivo 6 del PDEI 2016-2020, son equivalentes con las actividades del Objetivo 1 - Hitos 2, 3 y 4 del Plan Plurianual 2016-2020 en el área de investigación, por lo tanto, sus actividades son consideradas dentro del avance presentado para el objetivo.

Tabla 9 Equivalencia Objetivo 6 - PDEI 2016-2020 vs Plan Plurianual 2016-2020 (avance 2016)

PDEI 2016-2020		Plan Plurianual 2016-2020	
Indicador	Medio	Objetivo	Hito
16. Número de programas de apoyo para la iniciación de la investigación.	Programa de Incentivo a lo Interdisciplinario.	1. Fortalecer las capacidades de investigación científica y tecnológica.	2. Programa de incentivo a lo interdisciplinario implementado.
	Plan para fortalecer programa de apoyo.		3. Plan de fortalecimiento de los programas de apoyo para la iniciación en investigación diseñado e implementado.
17. Porcentaje de publicaciones conjuntas en red.	Programa de cooperación internacional efectiva.		4. Programa de cooperación interinstitucional (nacional e internacional) efectivamente implementado.
18. N° de proyectos en red acumulados.			

Los programas de apoyo para la iniciación de la investigación no varían el indicador para el periodo 2016, sin embargo, se encuentran en funcionamiento los programas de apoyo a áreas escasamente desarrolladas e iniciación en investigación. Las actividades realizadas incluyen: levantamiento de las necesidades de los académicos en el ámbito de la investigación, gestiones para elaborar la revista de difusión de la investigación en la Universidad de Antofagasta y desarrollo de dos Seminarios de difusión para generar espacios de interacción interdisciplinaria.

El porcentaje de publicaciones conjuntas en red tiene un 95,7% de cumplimiento en el periodo 2016, siendo desarrolladas las siguientes actividades: seguimiento a los participantes del programa de Iniciación a la Investigación, políticas específicas de fomento a la iniciación en investigación –mediante el Decreto 108 de Enero de 2016, que protege horas para el desarrollo de la investigación dentro de la carga académica—, y la celebración de un Convenio para las asesoría y acompañamiento a un grupo de investigadores.

El número de proyectos en red acumulados alcanza el 66,7% de cumplimiento durante el periodo 2016. Su aumento de 53%, fue debido al desarrollo de pautas para el Programa de Modalidad de Estadías Cortas (MEC) de CONICYT, sistema diseñado para atraer investigadores extranjeros (profesores visitantes) e identificar investigadores dentro de la Institución que puedan realizar pasantías.

7. Aumentar la productividad científica, tecnológica e innovación de la Universidad en las diferencias áreas disciplinarias

El objetivo 7 tuvo un cumplimiento de **76,7%**, para los siguientes indicadores evaluados:

Tabla 10 Indicadores Objetivo 7 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

Indicadores	Línea Base	Meta	Seguimiento			
			Año 2016	Responsable de Gestionar	Variación Anual	Cumplimiento %
19. N° Publicaciones ISI <sup>1</sup> , Scielo, Scopus /Total de doctores.	0,84	1	1,76	Director de Gestión de la Investigación	576,2%	100,0%
20. N° de publicaciones indexadas de los núcleos de investigación en docencia.	2	10	8	VRA-VRIIP	75,0%	80,0%
21. Número de solicitudes nacionales e internacionales de protección industrial acumuladas.	5	20	10	Oficina de Transferencia Tecnológica y Licenciamiento	33,3%	50,0%

Algunos de los medios para el cumplimiento del objetivo 7 del PDEI 2016-2020, son equivalentes con las actividades del Objetivo 2 - Hitos 1, 2 y 3 del Plan Plurianual 2016-2020 en el área de investigación, por lo tanto, sus actividades son consideradas dentro del avance presentado para el objetivo.

Tabla 11 Equivalencia Objetivo 7 - PDEI 2016-2020 vs Plan Plurianual 2016-2020 (avance 2016)

PDEI 2016-2020		Plan Plurianual 2016-2020	
Indicador	Medio	Objetivo	Hito
19. N° Publicaciones ISI, Scielo, Scopus en las que participan doctores/Total de doctores.	Programa de postdoctorados en instituciones de excelencia.	2. Aumentar la productividad científica, tecnológica e innovación de la Universidad en las diferentes áreas disciplinarias.	1. Programa de movilidad de postdoctorados hacia la institución y al extranjero implementado.
	Programa de inserción de postdoctorados en la Universidad de Antofagasta.		2. Programa de fomento a las publicaciones indexadas ejecutado.
	Programa de incentivos publicaciones indexadas.		
21. Número de solicitudes nacionales e internacionales de protección industrial acumuladas.	Programa de fomento de propiedad intelectual.		3. Programa de Fomento a la innovación, propiedad intelectual, y transferencia tecnológica.

El número de publicaciones registradas en ISI (WoS), Scielo y Scopus muestra aumentó considerable durante el periodo 2016, con respecto a la línea base definida y superando la meta esperada al periodo 2020. Esto se explica debido al ajuste que fue realizado en los criterios de cálculo del indicador. La actividad que sustenta la movilidad del indicador para el periodo 2016, es la evaluación de las necesidades y capacidades internas (logísticas y

<sup>1</sup> Desde el año 2013, el servicio de información científica ISI se transforma en la base de datos bibliográficos WoS paulatinamente, por lo que en adelante, se considerará además esta base de datos dentro del cálculo del indicador.

financieras) de los departamentos para recibir y enviar postdoctorados, priorizando institucionalmente sus demandas. Durante el segundo semestre del 2016, fueron desarrolladas reuniones de difusión de las actividades de este programa, sin recibir solicitudes por parte de los departamentos.

El número de publicaciones indexadas de los núcleos de investigación en docencia, aumentaron en un 75% durante el periodo 2016, alcanzando el 80% de cumplimiento del indicador. Para alcanzar el cumplimiento de este objetivo, fue gestionado un Convenio para la realización de un Curso de Escritura de Artículos Científicos, Decreto 3815 de septiembre de 2016.

El número de solicitudes nacionales e internacionales de protección industrial acumuladas, tiene un 50% de cumplimiento durante el periodo 2016, con respecto a la meta propuesta para el año 2020. Las actividades que apoyaron el cumplimiento del indicador en el periodo incluyen; el avance en la implementación de Plan de Posicionamiento interno y actualización del marco normativo de la Propiedad Intelectual (PI), el avance del desarrollo de un Sistema de Gestión Inteligente de Proyectos en Convenio con la USACH y el avance en la elaboración del Plan de Vinculación con redes y entidades de transferencia tecnológica, que incluye la firma de 10 convenios (9 decretados). Además, se realizaron 10 charlas y capacitaciones de temas relacionados a PI e innovación y se presentaron 4 solicitudes de patentes nacionales relacionadas con el Registro de la Propiedad industrial e intelectual y una internacional (Taiwan).

8. Optimizar las capacidades de gestión de la investigación para incrementar los recursos externos

El porcentaje de cumplimiento para este objetivo es de un **69,6%**, donde fueron evaluados los siguientes indicadores:

Tabla 12 Indicadores Objetivo 8 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

Indicadores	Línea Base	Meta	Seguimiento			
			Año 2016	Responsable de Gestionar	Variación Anual	Cumplimiento %
22. Modelo de gestión de la investigación implementado.	0	1	0,71	Dirección de Gestión de la Investigación	71,0%	71,0%
23. Número de proyectos adjudicados en líneas de desarrollo regional presentados (FIC, CORFO, FIA, otros) acumulados.	15	22	15	Director de Gestión de la Investigación	0,0%	68,2%

Los medios para el cumplimiento del objetivo 8 del PDEI 2016-2020, son equivalentes con las actividades del Objetivo 3 - Hitos 1, 2 y 3 del Plan Plurianual 2016-2020 en el área de investigación, por lo tanto, sus actividades son consideradas dentro del avance presentado para el objetivo.

Tabla 13 Equivalencia Objetivo 8 - PDEI 2016-2020 vs Plan Plurianual 2016-2020 (avance 2016)

PDEI 2016-2020		Plan Plurianual 2016-2020	
Indicador	Medio	Objetivo	Hito
22. Modelo de gestión de la investigación implementado.	Programa de fortalecimiento de las estructuras de apoyo para la investigación.	3. Optimizar las capacidades de gestión de la investigación para incrementar los recursos externos.	1. Programa de fortalecimiento de la unidad de investigación implementado.
	Programa de Observatorio convocatorias regionales de proyectos de innovación y competitividad.		2. Gestión de la información: Observatorio de convocatorias regionales, nacionales e internacionales de proyectos de investigación e innovación implementado.
23. Número de proyectos adjudicados en líneas de desarrollo regional presentados (FIC, CORFO, FIA, otros) acumulados.	Programa de apoyo en la formulación y presentación de proyectos de investigación aplicada.		3. Programa de apoyo para la formulación y presentación de proyectos de investigación aplicada ejecutado.

Durante el periodo 2016, se realiza el Modelo de Gestión de la Investigación y se envía a revisión, por lo cual el cumplimiento del indicador alcanza el 71%. Además, se realizó el diagnóstico de la Oficina de Gestión de Proyectos y se encuentran en ejecución los planes de mejora de sus procesos, capacidades y funciones de su dotación actual.

## LINEAMIENTO ESTRATÉGICO 2. VINCULACIÓN DEL QUEHACER ACADÉMICO ORIENTADO A SERVIR LOS INTERESES DE LA REGIÓN Y LA NACIÓN

Potenciar las relaciones bidireccionales con el entorno y retroalimentar los procesos formativos.

Tabla 14 Porcentaje de cumplimiento – Lineamiento Estratégico 2 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO 2: VINCULACIÓN DEL QUEHACER ACADÉMICO ORIENTADO A SERVIR LOS INTERESES DE LA REGIÓN Y LA NACIÓN						
OBJETIVO	9	10	11	12	13	TOTAL
	Generar un modelo de gestión de la vinculación.	Posicionar a la Universidad a través de acciones que potencien las relaciones bidireccionales con el medio interno y externo.	Fortalecer las acciones del Seguimiento de egresados para la retroalimentación de los procesos formativos.	Contribuir al desarrollo regional y nacional en los ámbitos de formación continua, artes y cultura y la actividad académica.	Establecer redes de colaboración con las universidades del CUECH a instituir relaciones internacionales y nacionales para el intercambio académico y estudiantil.	5
Total Indicadores	2	4	2	6	4	18
Logrados Completamente	2	0	0	0	2	4
Logrados Parcialmente	0	4	2	6	2	14
% de Logro del Objetivo	100,0%	30,8%	42,6%	38,7%	91,7%	56,0%
<b>CUMPLIMIENTO PONDERADO LINEAMIENTO ESTRATÉGICO N°2</b>						<b>56%</b>

Gráfico 4 Porcentaje de cumplimiento – Lineamiento Estratégico 2 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

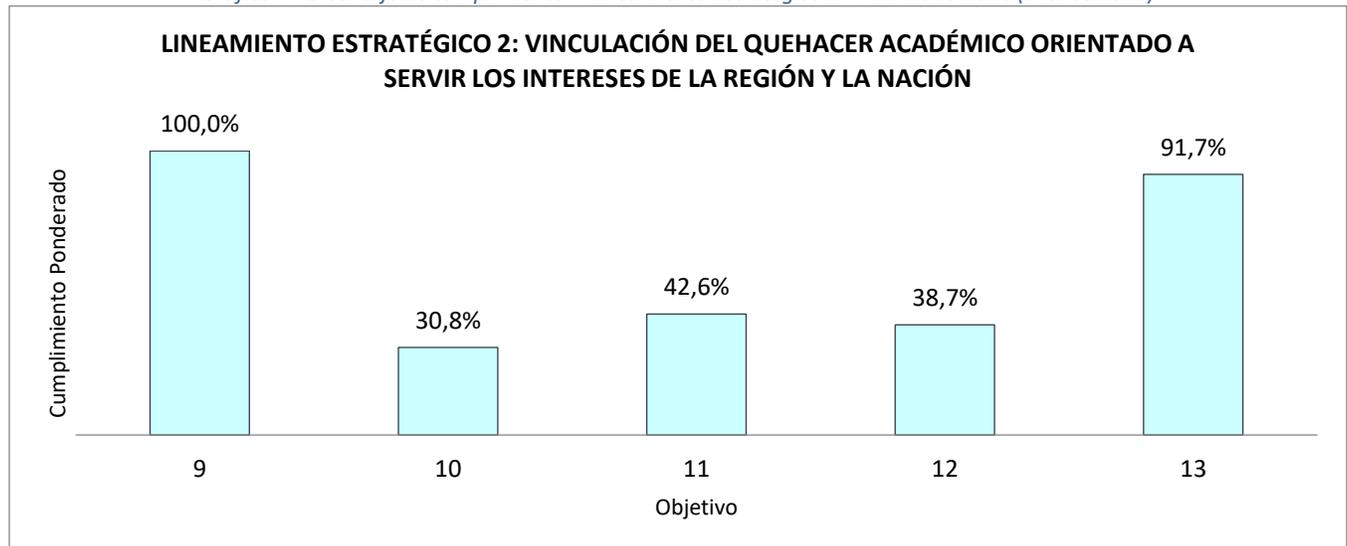
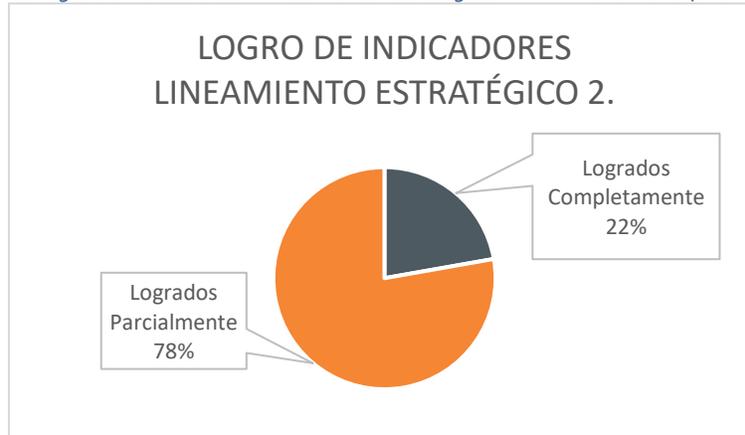


Gráfico 5 Logro de Indicadores – Lineamiento Estratégico 2 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)



El propósito del Lineamiento 2 del PDEI 2016-2020, es mejorar la vinculación con el medio de nuestra Institución, nuestros estudiantes y nuestra sociedad, para alcanzar nuestra visión y establecer un posicionamiento efectivo de la Universidad de Antofagasta en la región.

El cumplimiento ponderado de los objetivos del Lineamiento 2 fue de un **56%**, logrando completamente los indicadores de uno de ellos.

## 9. Generar un modelo de gestión de la vinculación

El objetivo 9 fue logrado en su totalidad. Los indicadores evaluados fueron los siguientes:

*Tabla 15 Indicadores Objetivo 9 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)*

Indicadores	Línea Base	Meta	Seguimiento			
			Año 2016	Responsable de Gestionar	Variación Anual	Cumplimiento %
24. Modelo implementado.	0	1	1	Director de Vinculación y Comunicaciones	100,0%	100%
25. Sistema de información operando.	0	1	1	Director de Vinculación y Comunicaciones	100,0%	100%

Los medios para el cumplimiento del objetivo 9 del PDEI 2016-2020, son equivalentes con las actividades del Objetivo 1 - Hitos 1 y 2 del Plan Plurianual 2016-2020 en el área de vinculación, por lo tanto, sus actividades son consideradas dentro del avance presentado para el objetivo.

*Tabla 16 Equivalencia Objetivo 9 - PDEI 2016-2020 vs Plan Plurianual 2016-2020 (avance 2016)*

PDEI 2016-2020		Plan Plurianual 2016-2020	
Indicador	Medio	Objetivo	Hito
24. Modelo implementado.	Programa de escalamiento modelo de gestión de vinculación ERNC.	1. Generar e implementar un modelo de vinculación y comunicaciones de la institución.	1. Escalamiento del modelo de vinculación ERNC implementado.
25. Sistema de información operando.	Programa de articulación de la gestión de la información entre las Facultades y la DVC, para el diseño e implementación de un Sistema de Información.		2. Plan de mejoramiento de los procesos de gestión de la vinculación institucional diseñado.

El modelo institucional de vinculación con el medio se elaboró durante el periodo 2016, basado en el modelo de vinculación del Proyecto ERNC (Energías Renovables No Convencionales) implementado. Por lo tanto, los medios para el logro de este objetivo corresponden, en su mayoría, al programa de escalamiento del modelo de gestión de la vinculación; que incluye el estudio y validación del modelo y la política, por parte de la VRA y de un asesor externo. La decretación del modelo institucional de vinculación con el medio se espera concretar a principios de 2017.

El otro medio para el logro del objetivo, fue el desarrollo del programa de articulación de la gestión de la información entre las Facultades y la DVC, para el diseño e implementación de un Sistema de Información.

10. Posicionar a la Universidad a través de acciones que potencien las relaciones bidireccionales con el medio interno y externo

El porcentaje de cumplimiento para el objetivo 10 es de **30,8%**, siendo evaluados los siguientes indicadores:

Tabla 17 Indicadores Objetivo 10 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

Indicadores	Línea Base	Meta	Seguimiento			
			Año 2016	Responsable de Gestionar	Variación Anual	Cumplimiento %
26. % de satisfacción con los medios internos de comunicación.	S/I	80%	0%	Coordinador del Área de Comunicaciones	100,0%	0%
27. N° de eventos realizados del programa Universidad abierta.	S/I	10	3	Director de Vinculación y Comunicaciones	100,0%	30%
28. N° de actividades realizadas por las agrupaciones académicas y estudiantiles.	S/I	60	4	Director de Vinculación y Comunicaciones	100,0%	7%
29. N° de programas de Vinculación con la Enseñanza Media.	7	15	13	Dirección de Desarrollo Curricular	75,0%	87%

Algunos de los medios para el cumplimiento del objetivo 10 del PDEI 2016-2020, son equivalentes con las actividades del Objetivo 2 - Hitos 1, 2 y 3 del Plan Plurianual 2016-2020 en el área de vinculación, por lo tanto, sus actividades son consideradas dentro del avance presentado para el objetivo.

Tabla 18 Equivalencia Objetivo 10 - PDEI 2016-2020 vs Plan Plurianual 2016-2020 (avance 2016)

PDEI 2016-2020		Plan Plurianual 2016-2020	
Indicador	Medio	Objetivo	Hito
26. % de satisfacción con los medios internos de comunicación.	Plan de comunicación interna y externa.	2. Posicionar a la Universidad en el medio externo.	1. Estudio de segmentos de audiencia realizado
			2. Plan de comunicaciones elaborado e implementado.
			2. Programa "Universidad abierta, diálogos y propuestas para cambios socio-ambientales-económicos en la Región" implementado. (despliegue)
27. N° de eventos realizados del programa Universidad abierta.	Programa "Universidad abierta, diálogos y propuestas para cambios socio-ambientales-económicos".		3. Programa de apoyo a proyectos y programas de vinculación, académicos y estudiantiles, con y sin financiamiento. (despliegue)
28. N° de actividades realizadas por las agrupaciones académicas y estudiantiles.	Programa de apoyo a las agrupaciones académicas y estudiantiles.		

El indicador referido a la satisfacción con los medios internos de comunicación no tuvo variación para el periodo 2016, sin embargo, por parte del Plan Plurianual 2016-2020, fueron realizadas varias actividades para movilizar el indicador; a través de la Coordinación de Organismos Públicos y Privados, se establecieron dos instancias de levantamiento de audiencias estratégicas con actividad mensual (Mesa Interseccional y Comité Estratégico) y la elaboración del documento que sistematiza las actividades de la DVC (Plan de Medios), con el propósito de obtener indicadores y seguimiento de la gestión de la Unidad, el que se encuentra en validación por parte de la VRA.

El Programa “Universidad abierta, diálogos y propuestas para cambios socio-ambientales-económicos en la Región”, tiene una versión todos los años a partir de su creación. Durante el periodo 2016, se tiene registro de 3 programas exitosamente realizados (30% de cumplimiento del indicador al 2020), los cuales contaron con una etapa de diseño, implementación, medición de la satisfacción del programa y evaluación en busca de mejoras.

En el periodo 2016, se comienza a realizar el programa de apoyo a proyectos y programas de vinculación, académicos y estudiantiles, con y sin financiamiento, logrando un 7% de avance del indicador con respecto a la meta 2020. Sin embargo, se realizaron las actividades que permitirán que en próximo periodo 2017, se concrete la ejecución de los proyectos; definición de bases de presentación y convocatoria, evaluación y adjudicación de Proyectos de vinculación, resultados publicados en la página web institucional y oficializados mediante decretos.

El número de programas de vinculación con la Enseñanza Media alcanza para el periodo 2016 un cumplimiento de 87% con respecto a la meta 2020, donde fueron acumulados 6 programas más durante el periodo y se realizó una propuesta de diplomado para asesorar el trabajo docente en los establecimientos educacionales de la región.

## 11. Fortalecer las acciones del Seguimiento de egresados para la retroalimentación de los procesos formativos

El objetivo 11 tuvo un **42,6%** de cumplimiento, donde fueron evaluados los siguientes indicadores:

*Tabla 19 Indicadores Objetivo 11 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)*

Indicadores	Línea Base	Meta	Seguimiento			
			Año 2016	Responsable de Gestionar	Variación Anual	Cumplimiento %
<b>30.</b> Número de egresados vinculados.	1943	4000	2450	Dirección de Desarrollo Curricular	24,6%	61%
<b>31.</b> N° de empleadores vinculados.	S/I	25	6	Dirección de Desarrollo Curricular	100,0%	24%

El número de egresados vinculados, se obtiene mediante los programas de implementación de la base de datos de egresados, registrándose 70% de avance en la construcción de esta herramienta. El indicador alcanza un 61% de cumplimiento en el periodo 2016, con una variación anual de 24,6% con respecto a la línea base definida.

En cuanto al número de empleadores vinculados, mediante la encuesta aplicada a los egresados y definida en el modelo de seguimiento de egresados, se obtiene el registro de los empleadores y se realiza Convenios de vinculación (decretados) con 6 de ellos, permitiendo el cumplimiento del indicador en 24% para el periodo 2016.

12. Contribuir al desarrollo regional y nacional en los ámbitos de formación continua, artes y cultura y la actividad académica

El porcentaje de cumplimiento del objetivo 12 es de **38,7%**, donde los siguientes indicadores fueron evaluados:

Tabla 20 Indicadores Objetivo 12 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

Indicadores	Línea Base	Meta	Seguimiento			
			Año 2016	Responsable de Gestionar	Variación Anual	Cumplimiento %
32. Porcentaje de programas de diplomados ejecutados.	83%	95%	58%	Centro de Educación Continua	-25,1%	61%
33.1 Número anual de académicos con certificación del idioma inglés.	50	150	68	Centro de Idiomas	18,0%	45%
33.2 Número anual de estudiantes UA con certificación del idioma inglés.	80	1500	499		29,5%	33%
33.3 Número anual de estudiantes EM con certificación del idioma inglés.	20	200	30		5,6%	15%
34. N° de actividades artístico-cultural.	264	750	325	Director de Vinculación y Comunicaciones	12,6%	43%
35. N° de eventos de difusión de resultados de investigación y docencia.	123	500	173	Director de Vinculación y Comunicaciones	13,3%	35%

Algunos de los medios para el cumplimiento del objetivo 12 del PDEI 2016-2020, son equivalentes con las actividades del Objetivo 4 - Hitos 1 y 2 del Plan Plurianual 2016-2020 en el área de vinculación, por lo tanto, sus actividades son consideradas dentro del avance presentado para el objetivo.

Tabla 21 Equivalencia Objetivo 12 - PDEI 2016-2020 vs Plan Plurianual 2016-2020 (avance 2016)

PDEI 2016-2020		Plan Plurianual 2016-2020	
Indicador	Medio	Objetivo	Hito
34. N° de actividades artístico-cultural.	Programa anual de las actividades artístico-culturales.	4. Contribuir al desarrollo regional y nacional en los ámbitos de formación continua, ciencias, humanidades, artes y cultura.	1. Programa anual de actividades artístico culturales implementado.
35. N° de eventos de difusión de resultados de investigación y docencia.	Programa de difusión de la investigación.		2. Programa de difusión de la investigación implementado. (despliegue)

El porcentaje de programa de diplomados ejecutados por el Centro de Educación Continua (CEC), tiene una variación negativa para el logro obtenido en el periodo 2016. Esto se debe a que se mantuvo el número de 11 programas dictados, pero aumentó el número de programas ofertados a 19. Aun así, el cumplimiento del indicador alcanza un 61% con respecto a la meta 2020, apoyado por las actividades de fortalecimiento del uso de plataformas e-learning para el programa de Licenciatura en Educación, la creación de la Red de Educación Continua del CRUCH y el lanzamiento del curso “Carrera Profesional docente para una nueva escuela pública”, abierto para profesores, en línea y gratuito.

Para la certificación del idioma inglés, se socializa el Programa de Inglés a fines del periodo 2016 y se evalúan mediante el Sistema de Programación Docente, las acciones que faciliten su ejecución; obteniendo 31% de cumplimiento del indicador en promedio simple. Conjuntamente, se encuentra bajo revisión de la VRA, la propuesta de ajuste e implementación de los procedimientos para su ejecución.

El número de actividades artístico-culturales, tiene un aumento de 12,6% con respecto a la línea base del indicador, alcanzado el 43% de cumplimiento durante el periodo 2016. Se realizó el seguimiento del Plan Anual de actividades de los grupos artísticos y se aplicaron encuestas de satisfacción en los eventos donde su naturaleza lo permitía. Además, se encuentra en ejecución la elaboración de un plan de mejoras para la actividad de cada grupo artístico, con un avance de 80%.

A fin de mejorar el indicador que registra el número de eventos de difusión de resultados de investigación y docencia (35% de cumplimiento para el periodo 2016), se encuentra en elaboración el Plan Anual de difusión de sus actividades, a partir del cual será posible realizar con mayor efectividad, la publicidad y promoción de ciclos de charlas, talleres, entre otras actividades, que realiza la Universidad de Antofagasta.

13. Establecer redes de colaboración con las universidades del CUECH e instituir relaciones internacionales y nacionales para el intercambio académico y estudiantil

El cumplimiento para el objetivo 13 es de **91,7%**, evaluado mediante los siguientes indicadores:

Tabla 22 Indicadores Objetivo 13 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

Indicadores	Línea Base	Meta	Seguimiento			
			Año 2016	Responsable de Gestionar	Variación Anual	Cumplimiento %
36. N° de pasantías académicas nacionales e internacionales.	29	32	31	Dirección de Desarrollo Curricular	66,7%	97%
37. N° de pasantías estudiantiles nacionales e internacionales.	20	30	21	Dirección de Desarrollo Estudiantil	10,0%	70%
38. N° de convenios activos con instituciones, en un nivel nacional e internacional.	0	15	25	Dirección de Relaciones Universitarias	166,7%	100%
39. N° de convenios de colaboración con Universidades del CUECH y AUR para fortalecer las actividades académicas y de gestión.	1	8	10		128,6%	100%

El número de pasantías académicas nacionales e internacionales, registran 97% de cumplimiento del indicador para el periodo 2016, sin embargo, el programa de intercambio académico que lo sustenta, no se encuentra elaborado, debido a que se encuentra en revisión por las autoridades el reglamento de Perfeccionamiento Académico.

Durante el periodo 2016, las pasantías estudiantiles nacionales e internacionales aumentaron en 10%, equivalente a un estudiante. Cabe destacar que muchos de los estudiantes que estaban en proceso para realizar intercambio, se abstuvieron debido al paro realizado durante el periodo evaluado. Respecto a los estudiantes extranjeros realizando pasantías dentro de nuestra Institución, aún se encuentran actas de notas en proceso de cierre para concretar el envío de sus certificados. En relación con los estudiante de nuestra casa de estudios que realizaron la movilidad, 80,1% cuenta con el reconocimiento académico correspondiente en su registro curricular; 17,6 % corresponde a movilidad por especialización de idioma o complementaria a su plan de estudios y 2,3% aún no cuenta con las calificaciones emitidas correspondientes que permitan la homologación.

Los indicadores que registran los convenios activos con instituciones y los convenios de colaboración con Universidades del CUECH y AUR registrados al periodo 2016, superan el valor de la meta 2020 definida. En el caso de los convenios con instituciones en un nivel nacional e internacional, se inició el levantamiento del proceso institucional para la realización de convenios, a través de reuniones con los usuarios internos y los actores clave del proceso, y se comenzó a desarrollar un sistema informático para apoyar su automatización.

Las universidades del CUECH que mantienen convenios de colaboración con la Institución son: Universidad de Chile –con dos convenios en ejecución—, Universidad de los Lagos, Universidad la Frontera, Universidad del Bio Bio, Universidad de Talca, Universidad de Valparaíso y Universidad Playa Ancha. Mientras que mediante AUR (Asociación de Universidades Regionales), se registran convenios con el MOP y el Senado Nacional.

### LINEAMIENTO ESTRATÉGICO 3. GESTIÓN ORIENTADA A LA AUTORREGULACIÓN Y MANEJO EFICIENTE DE LOS RECURSOS

Fortalecer el aseguramiento de la calidad de los procesos para instalar la autorregulación en todos los niveles.

Tabla 23 Porcentaje de cumplimiento – Lineamiento Estratégico 3 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO 3: GESTIÓN ORIENTADA A LA AUTORREGULACIÓN Y MANEJO EFICIENTE DE LOS RECURSOS								
OBJETIVO	14	15	16	17	18	19	20	TOTAL
	Consolidar la evaluación de los procesos críticos de la Universidad para instalar una conducta de autorregulación, en el contexto de mejora continua institucional.	Fortalecer los mecanismos de aseguramiento de la calidad de los procesos formativos.	Garantizar las competencias del personal de la Universidad para realizar la labor académica-administrativa.	Afianzar las capacidades de los docentes para desarrollar procesos académicos de la Institución.	Fortalecer el sistema de información Institucional.	Optimizar la disponibilidad y uso de recursos de: infraestructura, bienes físicos y medios financieros para garantizar la calidad del quehacer académico y administrativo.	Fortalecer el sistema de control presupuestaria de ingresos y gastos.	
Total Indicadores	2	4	3	4	2	4	2	21
Logrados Completamente	1	1	0	0	0	3	0	5
Logrados Parcialmente	1	3	3	4	2	1	2	16
% de Logro del Objetivo	85,7%	47,9%	8,8%	81,6%	12,5%	85,0%	59,5%	57,1%
<b>CUMPLIMIENTO PONDERADO LINEAMIENTO ESTRATÉGICO N°3</b>								<b>57%</b>

Gráfico 6 Porcentaje de cumplimiento – Lineamiento Estratégico 3 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

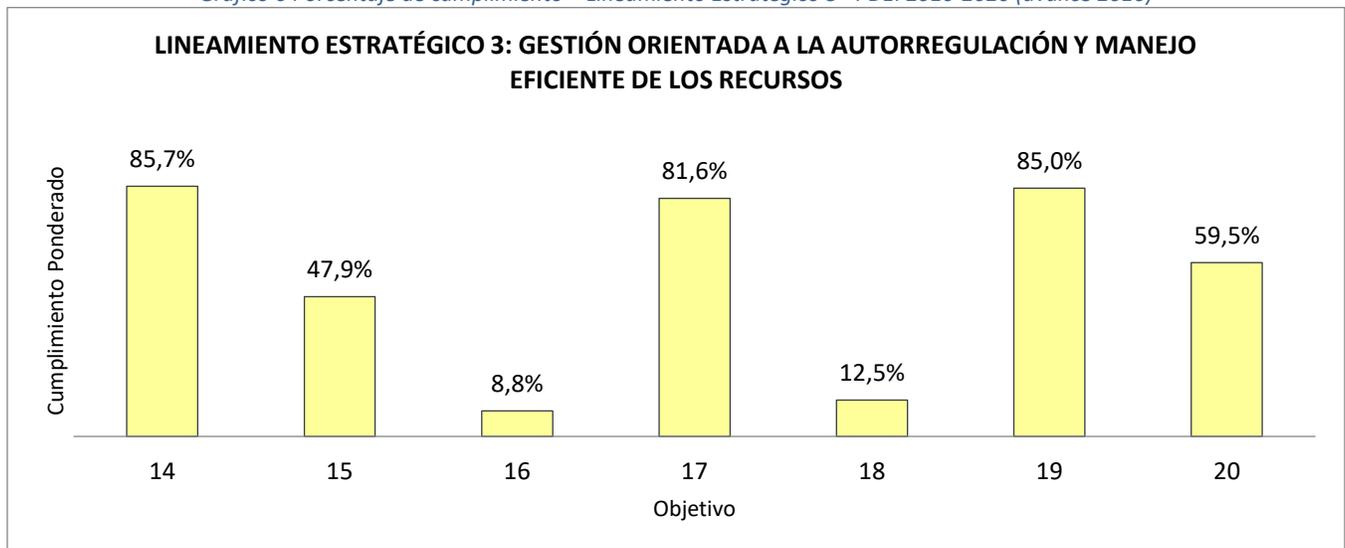


Gráfico 7 Logro de Indicadores – Lineamiento Estratégico 3 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)



El Lineamiento 3 del PDEI 2016-2020, tiene por propósito mejorar la gestión institucional bajo las perspectivas de: autoevaluación, aprendizaje, innovación y crecimiento de nuestro personal para alcanzar nuestra visión, y sustentabilidad financiera, para alcanzar los resultados clave proporcionados a nuestros estudiantes y a la sociedad.

La evaluación del Lineamiento 3 para en el año 2016, evidencia un cumplimiento ponderado de 57% de los objetivos, alcanzando el 24% de la suma de sus indicadores logrados completamente.

14. Consolidar la evaluación de los procesos críticos de la Universidad para instalar una conducta de autorregulación, en el contexto de mejora continua institucional

El cumplimiento del objetivo 14 es de **85,7%**, considerando la medición de los siguientes indicadores:

Tabla 24 Indicadores Objetivo 14 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

Indicadores	Línea Base	Meta	Seguimiento			
			Año 2016	Responsable de Gestionar	Variación Anual	Cumplimiento %
40. % de avance del programa APL.	52%	100%	100%	Comisión responsable del Programa APL	48,0%	100,0%
41. % de avance de la implementación de PM de las unidades académicas y administrativas Evaluadas.	0	100%	71,4%	Dirección de Gestión y Análisis Institucional	71,4%	71,4%

Algunos de los medios para el cumplimiento del objetivo 14 del PDEI 2016-2020, son equivalentes con las actividades del Objetivo 5 - Hitos 1 y 2 del Plan Plurianual 2016-2020 en el área de gestión institucional, por lo tanto, sus actividades son consideradas dentro del avance presentado para el objetivo.

Tabla 25 Equivalencia Objetivo 14 - PDEI 2016-2020 vs Plan Plurianual 2016-2020 (avance 2016)

PDEI 2016-2020		Plan Plurianual 2016-2020	
Indicador	Medio	Objetivo	Hito
41. % de avance de la implementación de PM de las unidades académicas y administrativas Evaluadas.	Plan de seguimiento y monitoreo de Planes de Mejora.	5. Consolidar la evaluación de los procesos críticos de la universidad para instalar una conducta de autorregulación, en el contexto de mejora continua institucional	1. Plan de seguimiento y monitoreo de los Planes de Mejora 2. Plan de apoyo para la implementación de los Planes de Mejora, que consideran las unidades no intervenidas

El Centro Regional de Estudios y Educación Ambiental (CREA) de la Universidad de Antofagasta, mediante el Consejo de Sustentabilidad, logra que nuestra Institución incorpore la sustentabilidad en sus lineamientos básicos, específicamente en la creación de una Política Universitaria para el Medioambiente y la Sustentabilidad (Decreto Exento N°477), como parte de la cultura organizacional del Campus Universitario, posicionando a la Institución como la Única Universidad socia de la Red Campus Sustentable en las cuatro regiones del Norte de Chile. De esta manera, para el periodo 2016, se obtiene el 100% de cumplimiento de las metas del Acuerdo de Producción Limpia (APL), certificando las instalaciones de la Facultad de Ciencias Básicas, el Instituto Antofagasta y el CREA, en conformidad con las normas NCh2796.Of2009, NCh2797.Of2009, NCh2807.Of2009 y NCh2825.Of2019. Además, se logró implementar un sistema de separación de residuos reciclables y un sitio de acopio para almacenamiento de residuos de plásticos y aluminio, con el propósito de que éstos sean destinados a centros externos de reciclaje.

Con respecto a la implementación de los PM (Planes de Mejora), se considera la intervención en 5 unidades administrativas (DGAI, DGI, DIRINF, DIRC y DVC) y 2 Facultades piloto (FACSA y FACING), en correlación con lo indicado en el Plan Plurianual. Durante el periodo 2016, se realizó exitosamente la intervención en las unidades administrativas señaladas, alcanzando el 71,4% de cumplimiento del indicador, mientras se encuentran en elaboración los Planes de Mejora de las 2 Facultades piloto.

### 15. Fortalecer los mecanismos de aseguramiento de la calidad de los procesos formativos

El cumplimiento para el objetivo 15 es de **47,9%**, evaluando los siguientes indicadores:

Tabla 26 Indicadores Objetivo 15 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

Indicadores	Línea Base	Meta	Seguimiento			
			Año 2016	Responsable de Gestionar	Variación Anual	Cumplimiento %
42. % de carreras autoevaluadas.	31%	100%	30%	Dirección de Gestión Docente	-1,0%	30,0%
43. N° de programas de postgrado vigentes y nuevos autoevaluados.	6	20	2	DEP	-28,6%	10,0%
44. % promedio de aprobación de la evaluación de la docencia del académico para los planes rediseñados.	S/I	80%	83%	Dirección de Gestión Docente	100,0%	100,0%
45. Número de académicos patrocinantes para realizar actividad académica en postgrado y dirigir tesis.	47	70	36	DEP	-47,8%	51,4%

Para el cálculo del indicador % de carreras autoevaluadas durante el periodo 2016, se consideran 18 carreras acreditadas contra las 60 carreras vigentes en la Institución (no necesariamente ofertadas), logrando el 30% de cumplimiento del indicador y señalando su variación negativa, debido a que la carrera de Derecho no se encuentra acreditada en el periodo 2016.

El número de programas de postgrado vigentes y nuevos autoevaluados registra 10% de cumplimiento para el periodo 2016, considerando el desarrollo de 6 de talleres de autoevaluación, el diagnóstico de los programas para su priorización, el desarrollo de documentación clave para el proceso de autoevaluación y el inicio del levantamiento de debilidades conducente a la elaboración de planes de mejora.

Durante el periodo 2016, se aplicó a los estudiantes una encuesta de satisfacción para evaluar la docencia, en carreras con planes rediseñados –Obstetricia y Puericultura, Derecho, Diseño Gráfico, Pedagogía en Lenguaje—, obteniendo 83% de aprobación, equivalente a 5,8 como nota promedio.

El número de académicos patrocinantes para realizar actividad académica en postgrado y dirigir tesis, fue obtenido mediante el levantamiento del estado actual de los académicos, donde la Comisión Evaluadora, utilizando los criterios de la CNA, determinó que todos los académicos de programas de doctorado se encuentran acreditados. De esta manera, se obtiene 51,4% de cumplimiento para el indicador en el periodo 2016.

16. Garantizar las competencias del personal de la Universidad para realizar la labor académica-administrativa

El objetivo 16 tuvo un cumplimiento de **8,8%**, según la lectura de los siguientes indicadores:

Tabla 27 Indicadores Objetivo 16 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

Indicadores	Línea Base	Meta	Seguimiento			
			Año 2016	Responsable de Gestionar	Variación Anual	Cumplimiento %
46. % de avance de política en RRHH administrativo.	0%	100%	16%	Dirección de Personal y Administración de Campus	16,3%	16,3%
47. % de avance de la implementación de programa de capacitación para el personal administrativo.	0%	100%	10%	Dirección de Personal y Administración de Campus	10,0%	10,0%
48. % de directivos de las Facultades certificados en gestión académica.	0%	100%	0%	VRA	0,0%	0,0%

Los medios para el cumplimiento del objetivo 16 del PDEI 2016-2020, son equivalentes con las actividades del Objetivo 2 - Hitos 1, 2 y 3 del Plan Plurianual 2016-2020 en el área de gestión institucional, por lo tanto, sus actividades son consideradas dentro del avance presentado para el objetivo.

Tabla 28 Equivalencia Objetivo 16 - PDEI 2016-2020 vs Plan Plurianual 2016-2020 (avance 2016)

PDEI 2016-2020		Plan Plurianual 2016-2020	
Indicador	Medio	Objetivo	Hito
46. % de avance de política en RRHH administrativo.	Programa de diseño e implementación de Política del desarrollo del RRHH Administrativo.	2. Garantizar las competencias del Personal de la Universidad para realizar la labor académica y administrativa.	1. Programa de diseño e implementación de Política del desarrollo del RRHH Administrativo implementado
47. % de avance de la implementación de programa de capacitación para el personal administrativo.	Programa de capacitación para el personal administrativo.		2. Plan de Capacitación del Personal diseñado.
48. % de directivos de las Facultades certificados en gestión académica.	Plan de Capacitación en gestión académica.		3. Plan de capacitación en gestión académica

En el marco de la Política de RRHH, se ha considerado implementar ocho políticas; Reclutamiento, Contratación, Inducción del Personal, Capacitación; Gestión Administrativa, Evaluación de Desempeño, Desvinculación y Honorarios – en espera de oficialización. Además, se cuenta con un mecanismo de control de las funciones del personal administrativo, mediante oficios enviados a remuneraciones y honorarios de asistencias y atrasos, aportando también al 16% de cumplimiento del indicador durante el periodo 2016.

El programa de capacitación para el personal administrativo, registra 10% avance en el periodo 2016, donde se realizó un levantamiento de las necesidades y se definieron áreas de capacitación, mediante asesoría externa.

### 17. Afianzar las capacidades de los docentes para desarrollar procesos académicos de la institución

El cumplimiento para el objetivo 17 es de **81,6%**, donde se evaluaron los siguientes indicadores:

Tabla 29 Indicadores Objetivo 17 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

Indicadores	Línea Base	Meta	Seguimiento			
			Año 2016	Responsable de Gestionar	Variación Anual	Cumplimiento %
49. % de doctores sobre JC.	40%	55%	42%	Dirección de Desarrollo Curricular	2,0%	76,4%
50. % de magíster sobre JC.	33%	35%	33,7%	Dirección de Desarrollo Curricular	0,7%	96,3%
51. N° de académicos capacitados en temas de pedagogía universitaria.	140	380	242	Dirección de Desarrollo Curricular	42,5%	63,7%
52. N° de académicos con postgrado en docencia universitaria.	49	100	90	Dirección de Desarrollo Curricular	80,4%	90,0%

El cumplimiento de este objetivo (81,6%), depende de la ejecución de los programas de perfeccionamiento: académico, pedagógico y conducente a postgrado, manteniendo el logro de los indicadores asociados, sobre el 60%.

Durante el periodo 2016, se actualizó el diagnóstico de capacitación de perfeccionamiento de los académicos con y sin trayectoria, se generó la política de capacitación y perfeccionamiento pedagógico y se creó un procedimiento administrativo para regularización de las actividades mencionadas. Además, se elaboró el Plan de Capacitación y Perfeccionamiento Académico y se registra 70% de avance, en la base de datos que centralizará esta información.

18. Fortalecer el sistema de información institucional

El cumplimiento para el objetivo 18 es de **12,5%**, el que se evaluó a través de los siguientes indicadores:

Tabla 30 Indicadores Objetivo 18 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

Indicadores	Línea Base	Meta	Seguimiento			
			Año 2016	Responsable de Gestionar	Variación Anual	Cumplimiento %
53. Porcentaje de avance de implementación de la Planificación del Sistema de Información.	5%	100%	10%	Dirección de Informática	5,0%	10,0%
54. Porcentaje de avance de implementación de la Planificación de la red.	10%	100%	15%	Dirección de Informática	5,0%	15,0%

Los medios para el cumplimiento del objetivo 18 del PDEI 2016-2020, son equivalentes con las actividades del Objetivo 3 - Hitos 1 y 2 del Plan Plurianual 2016-2020 en el área de gestión institucional, por lo tanto, sus actividades son consideradas dentro del avance presentado para el objetivo.

Tabla 31 Equivalencia Objetivo 18 - PDEI 2016-2020 vs Plan Plurianual 2016-2020 (avance 2016)

PDEI 2016-2020		Plan Plurianual 2016-2020	
Indicador	Medio	Objetivo	Hito
53. Porcentaje de avance de implementación de la Planificación del Sistema de Información.	Documento de Planificación de Especificación de Requisitos de Sistemas de Información (RFP).	3. Fortalecer el sistema de información Institucional	1. ERP implantado
	Proyecto ERP2.		
54. Porcentaje de avance de implementación de la Planificación de la red.	Proyecto modernización de RED.		2. Proyecto de modernización de RED implementado

El porcentaje de avance en la implementación de un Sistema ERP para la universidad, se encuentra en 10% de avance para el periodo 2016, siendo definidos los requerimientos del sistema solicitado y creando las bases para la licitación.

Con respecto al proyecto de modernización de la RED dentro de la Universidad, el indicador alcanza un cumplimiento de 15% durante el periodo 2016, donde se realizó el diagnóstico de la infraestructura de red de los Campus y este generó un documento de ejecución de mejoras, el cual será detallado por el nuevo personal contratado a cargo del servicio de red.

19. Optimizar la disponibilidad y uso de recursos de: infraestructura, bienes físicos y medios financieros para garantizar la calidad del quehacer académico y administrativo

El cumplimiento para el objetivo 19 es de **85%**, siendo evaluado mediante los siguientes indicadores:

Tabla 32 Indicadores Objetivo 19 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

Indicadores	Línea Base	Meta	Seguimiento			
			Año 2016	Responsable de Gestionar	Variación Anual	Cumplimiento %
55. Política de Recursos físicos y materiales decretada.	0	1	0,4	VRE	40,0%	40,0%
56. Aprobación anual del plan de inversiones.	0	1	1	VRE	100,0%	100,0%
57. Aprobación anual del plan de dotación de bienes físicos.	0	1	1	VRE	100,0%	100,0%
58. % de avance programa de mantención de los Campus Universitarios.	S/I	70%	70%	Dirección de Personal y Administración de Campus	100,0%	100,0%

Los medios para el cumplimiento del objetivo 19 del PDEI 2016-2020, son equivalentes con las actividades del Objetivo 4 - Hitos 1, 2 y 3 del Plan Plurianual 2016-2020 en el área de gestión institucional, por lo tanto, sus actividades son consideradas dentro del avance presentado para el objetivo.

Tabla 33 Equivalencia Objetivo 19 - PDEI 2016-2020 vs Plan Plurianual 2016-2020 (avance 2016)

PDEI 2016-2020		Plan Plurianual 2016-2020	
Indicador	Medio	Objetivo	Hito
55. Política de Recursos físicos y materiales decretada.	Programa de elaboración de Política de Recursos físicos y materiales.	4. Optimizar la disponibilidad y uso de recursos de infraestructura, bienes físicos y medios financieros para garantizar la calidad del quehacer académico y administrativo y el mejoramiento continuo	1. Programa de elaboración de Política de Recursos físicos y materiales implementado
56. Aprobación anual del plan de inversiones.	Programa anual de inversiones y financiamiento para infraestructura y bienes físicos.		2. Programa anual de inversiones y financiamiento para infraestructura y bienes físicos implementado
57. Aprobación anual del plan de dotación de bienes físicos.			3. Programa de mantención de los Campus Universitarios implementado
58. % de avance programa de mantención de los Campus Universitarios.	Programa de mantención de los Campus Universitarios.		

Para la elaboración de la Política de recursos físicos y materiales, la Institución realiza Planificación de Proyectos, los cuales están insertos dentro del Presupuesto Anual de la Institución, con la aprobación de la Junta Directiva, oficializado según Decreto N°99 de fecha 20.12.16 y con aprobación de la Contraloría Regional con fecha 21.12.2016. Por lo tanto, el indicador para el periodo 2016, alcanza el 40% de cumplimiento al periodo 2020.

El programa anual de inversiones y financiamiento para infraestructura y bienes físicos, obtiene el cumplimiento total para el periodo 2016. El presupuesto en infraestructura para el periodo 2017, considera un monto de \$1.810.704.514, dividido en las etapas de diseño, licitación pública y ejecución de las obras. Mientras que el presupuesto en equipamiento, considera un monto de \$339.880.000.

El programa de mantención del Campus Universitarios se encuentra elaborado en un 70% durante el periodo 2016, alcanzando la meta propuesta para el indicador. En este programa se diagnosticaron y priorizaron las actividades de mantención atendiendo a la relación costo/beneficio y se mantendrá en proceso de evaluación para su mejora. Además, se realizó capacitación al personal de mantención, a fin de mejorar la ejecución de las mantenciones menores institucionales (pintura, electricidad, cerámica, entre otros), agilizando la gestión y reduciendo costos operacionales.

20. Fortalecer el sistema de control presupuestaria de ingresos y gastos institucionales

El objetivo 20 tiene un cumplimiento de **59,5%**, evaluado mediante los siguientes indicadores:

Tabla 34 Indicadores Objetivo 20 - PDEI 2016-2020 (avance 2016)

Indicadores	Línea Base	Meta	Seguimiento			
			Año 2016	Responsable de Gestionar	Variación Anual	Cumplimiento %
59. N° de procedimientos implantados como medidas de recuperación de ingresos.	1	4	2	DEF	33,3%	50,0%
60. Razón entre ingresos disponibles y gastos ejecutados por periodo.	0,8	1	0,69	VRE (DEF)	-55,0%	69,0%

Los medios para el cumplimiento del objetivo 20 del PDEI 2016-2020, son equivalentes con las actividades del Objetivo 1 - Hitos 1 y 2 del Plan Plurianual 2016-2020 en el área de gestión institucional, por lo tanto, sus actividades son consideradas dentro del avance presentado para el objetivo.

Tabla 35 Equivalencia Objetivo 20 - PDEI 2016-2020 vs Plan Plurianual 2016-2020 (avance 2016)

PDEI 2016-2020		Plan Plurianual 2016-2020	
Indicador	Medio	Objetivo	Hito
59. N° de procedimientos implantados como medidas de recuperación de ingresos.	Programa de medidas de impacto en la recuperación de ingresos.	1. Fortalecer el sistema de control presupuestario de ingresos y gastos institucionales.	2. Programa de medidas de impacto en la recuperación de ingresos: Diseño de política y sistema de cobranza implementado.
60. Razón entre ingresos disponibles y gastos ejecutados por periodo.	Programa de flujo presupuestario mensual para la adecuación entre la disponibilidad del ingreso y la ejecución del gasto. Implementación de restricciones presupuestarias en sistema eDelfos.		1. Diagnóstico del sistema de control presupuestario de ingreso y gastos institucionales desarrollado.

La variación del indicador de procedimientos implantados como medidas de recuperación de ingresos es de 33,3% alcanzando, el 50% de cumplimiento para el indicador en el periodo 2016. Este aumento se debe a la implementación de Políticas Institucionales de Cobranza, donde se intensifica la cobranza para los alumnos vigentes de pregrado y planes especiales, y se reestructura la actividad de cobranza en la Dirección de Economía y Finanzas del CUA y el CAE. Otra actividad realizada que apoyará el cumplimiento del indicador, es la adjudicación de una empresa externa de cobranza, que regularizará la morosidad en los alumnos retirados de la Universidad.

Para el periodo 2016, la razón entre los ingresos disponibles y los gastos ejecutados obtiene 69% de cumplimiento del indicador, variando negativamente con respecto a la línea base definida (80%). Esto se debe al aumento en los gastos de los ítems “gasto del personal” y “compromisos pendientes”, y que los alumnos que antes recibían beca –Aportes Fiscales (MINEDUC)—, hoy se ven beneficiados por la gratuidad que comenzó a operar en el periodo, afectando el balance de lo percibido por la Institución. En afirmación del cumplimiento del indicador, se desarrolló el diagnóstico de un sistema de control presupuestario mensual, que identifica las principales fuentes de ingresos de la institución, clasificados de acuerdo a la periodicidad con que entran al flujo institucional, e identifica las principales fuentes de egresos, mediante un listado de acuerdo a criterio de exigibilidad. Además, planifica ingresos institucionales y en función de éstos, realizar la proyección de los pagos de los egresos de acuerdo a la disponibilidad de recursos, a través de un informe con proyecciones de ingresos y egresos con propuestas de pagos mensuales.

## CONCLUSIÓN

Del análisis realizado anteriormente y el estudio transversal del avance 2016 del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2016-2020, se realiza la siguiente valoración:

### **Lineamiento estratégico 1. Desarrollo del quehacer académico con calidad**

Se destacan el avance en la implantación de carreras rediseñadas, la instalación del proyecto de formación inicial, la creación de dos nuevos doctorados y el incremento de los indicadores en investigación. En relación a los ajustes, es prioritario iniciar un proceso de articulación con las unidades académicas para mejorar los indicadores de progresión estudiantil.

### **Lineamiento estratégico 2. Vinculación del quehacer académico orientado a servir los intereses de la región y la nación**

La incorporación del modelo de gestión de la vinculación basado en ámbitos de acción permitirá establecer mecanismos que apoyen los resultados bidireccionales con el entorno. En esta misma línea, se posicionó a la Universidad de Antofagasta a nivel regional y nacional en la certificación del idioma inglés en estudiantes y académicos, junto con incrementar las pasantías y los convenios con instituciones.

### **Lineamiento estratégico 3. Gestión orientada a la autorregulación y manejo eficiente de los recursos**

Se inició la ejecución de los planes de mejora de los procesos críticos y de las debilidades detectadas en el proceso de autoevaluación institucional, ambas actividades son relevantes para el mejoramiento continuo a nivel institucional. Otro hecho relevante fue el incremento del perfeccionamiento y capacitación en docencia universitaria para profundizar la implementación del proyecto educativo. También, con el fin de planificar las inversiones, se diseñó el plan para el periodo 2016-2020 el cual cuenta con una línea de financiamiento ejecutada y aprobada por el Ministerio de Hacienda.