CONVENIOS MARCO PARA UNIVERSIDADES DEL ESTADO

FORMATO DE PROPUESTAS AÑO 2016

IMPLEMENTACIÓN AÑO 1

PLAN PLURIANUAL DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL [2016-2020]

Antecedentes institucionales

Nombre: UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA
RUT: 70791800-4
Dirección: ANGAMOS #601

Título de la propuesta: Fortalecimiento de las capacidades y estándares de calidad de la Universidad de Antofagasta.

1. EQUIPO DIRECTIVO, RESPONSABLE Y UNIDAD DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL DEL CONVENIO MARCO 2016

1.1. EQUIPO DIRECTIVO CONVENIO MARCO

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en CM	Horas/mes asignadas a CM	Fono	E mail
Luis Alberto Loyola Morales.	4.625-989-0	Rector.	Director General	8	55-2637183	rectoria@uantof.cl
Sara Paredes Alfaro.	7.730.262-k	Vicerrectora Académica	Integrante directorio	8	55-2637003	sara.paredes@uantof.cl
Marcelo Oliva Moreno.	6.237.785-2	Vicerrectoria de Investigación, Innovación y Postgrado.	Integrante del directorio.	8	55-2637140	Marcelo.oliva@uantof.cl
Victor Bórquez Nuñez.	8.709.909-1	Director de Vinculación y Comunicaciones.	Integrante del directorio.	8	55-2-637116	director.vinculacion@uantof.cl

1.2. EQUIPO EJECUTIVO CONVENIO MARCO

Marinka Varas Parra.	9.337.487-8	Vicerrectora Económica.	Director Ejecutivo -	20	055-2637133	mvaras@uantof.cl
Luis Medina Caamaño.	12929890-1	Director de Gestión de la Investigación	Coordinador Objetivo N°1-3	20	55-2513702	dir.dgi@uantof.cl
Victor Bórquez Nuñez.	8.709.909-1	Director de Vinculación y Comunicaciones.	Coordinador Objetivos N°4-7	20	55-2-637116	director.vinculacion@uantof.cl
Ricardo Guiñez Díaz.	66019 31-4	Director de Gestión y Análisis Institucional	Coordinador Objetivo N°8-10	20	55-2637185	Director.dgai@uantof.cl
Sara Paredes Alfaro.	7.730.262-k	Vicerrectora Académica	Coordinador Objetivo N°11-12	20	55-2637003	sara.paredes@uantof.cl

1.3. RESPONSABLE UNIDAD DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en CM	Horas/mes asignadas a CM	Fono	E mail
Mailing Rivera Lam	10.076.343-5	Coordinadora Académica Unidad de Proyectos de Desarrollo Institucional.	Responsable Coordinación Financiera y procedimental	30	55 2 637637	mailing.rivera@uantof.cl

2. COMPROMISOS INSTITUCIONALES Y DE ENTIDADES EXTERNAS.

2.1. CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA
CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

Antofagasta

Yo **Luis Alberto Loyola Morales, Rector** de la **Universidad de Antofagasta**, institución ejecutora de la propuesta para el Convenio Marco 2016, me comprometo junto con los actores involucrados de esta institución a:

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

Nuestra institución asumirá todos los compromisos necesarios y pertinentes para el desarrollo e impacto en la Universidad de este plan y áreas asociadas, en el mediano y largo plazo.

UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA RECTOR CHILE **Luis Alberto Loyola Morales**	UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA RECTOR CHILE **Firma del Rector o Representante Legal** **Timbre institución**

DIRECCION JURIDICA CHILE

3. DIAGNÓSTICO QUE FUNDAMENTA FOCOS DEL CM (extensión máxima 3 páginas)
Completar según áreas involucradas y eliminar las que no correspondan a su institución.

La Universidad de Antofagasta ha venido realizando consistentes esfuerzos para fortalecer la gestión institucional, con el fin de responder a demandas crecientes en temas de planificación estratégica, análisis institucional, calidad y transferencia tecnológica. Los planes de desarrollo estratégico, implementados por la Institución a partir de 1994, han permitido avanzar hacia una gobernanza estable, una condición de sustentabilidad económica y un aprendizaje continuo, todo lo cual ha permitido mejorar procesos y sentar las bases de una cultura orientada al desempeño. Sin embargo, lo alcanzado hasta la fecha en estas materias no ha sido suficiente, y es necesario tanto fortalecer y consolidar los avances, como asumir y resolver los rezagos; de manera de proyectar a la institución hacia una posición de indiscutible jerarquía en la macro zona norte. De allí la necesidad de contar con una planificación estratégica que establezca estrategias y acciones sintonizadas con dichos propósitos.

Las decisiones tomadas a partir del aprendizaje institucional, permitieron aumentar el nivel de acreditación de 3 a 4 años y de dos a cuatros áreas; mejorar la gestión institucional, la docencia de pregrado, la investigación y la vinculación con el medio, quedando pendiente la acreditación del postgrado. En relación a la verificación del cumplimiento de los propósitos institucionales, se ha logrado instalar procesos de evaluación anual de planes de trabajo operativo de las unidades de la dirección superior y del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional (PDEI). No obstante, y como contrapartida, la comunidad universitaria no logra apreciar o distinguir enteramente el impacto y, sobre todo, la relevancia de estos procesos.

Por otra parte, las áreas y estructuras de apoyo a la gestión, de gran importancia para el desarrollo de los fines institucionales, requieren de ajustes en sus estructuras, funciones, procedimientos, recursos humanos y materiales.

Por esta razón, el PDEI 2016-2020 considera el ajuste y alineamiento de los planes de Facultades con el Plan Estratégico Institucional, de manera que aquéllos, al igual que el PDEI de la Universidad, sean evaluados en forma periódica y sus resultados sean relevados y difundidos a través de una estrategia comunicacional efectiva, que dé cuenta de logros y de áreas aún susceptibles de mejora. Y, sobre todo, que lleven a la comunidad a percibir de manera específica, que sus acciones cuentan para el desarrollo institucional.

En el marco de la Vinculación, como parte de las iniciativas desarrolladas a la fecha, se debe hacer mención al Centro de Equidad y Acceso (CEA), el cual ha permitido atender a los estudiantes que ingresan a primer año a la Universidad y extender el apoyo a través de tutorías a lo largo del proceso formativo. La cobertura de atención asciende a más de 1.000 estudiantes cada año. En la articulación con la enseñanza media, se ha realizado la tercera versión del programa Propedéutico, la segunda versión del Programa de Acompañamiento y Acceso Efectivo (PACE) y una sólida articulación con la Enseñanza Media en el contexto del Convenio de Desempeño en Armonización Curricular.

Se espera a través del convenio plurianual fortalecer e implementar aspectos estructurales de la vinculación y comunicación de la Universidad de Antofagasta, de manera de garantizar la articulación con el medio externo.

La actividad de investigación ha sido potenciada a partir de la creación de los Centros de Investigación y de los núcleos de investigación, así como de los resultados alcanzados por los estudiantes de pre y postgrado. Esto ha permitido incrementar la productividad científica y exhibir un sostenido incremento de un 46% a la fecha respecto del año 2011, en las publicaciones indexadas.

En la actualidad se hace necesario potenciar la Oficina de Transferencia Tecnológica, de manera de promover y facilitar la articulación entre una investigación aplicada y las demandas del medio productivo y social, regional y nacional. Aunque la Universidad de Antofagasta, cuenta con capital humano avanzado para el desarrollo de la investigación científica, la falta de una cultura que apunte a cerrar brechas entre un modelo de investigación básica y una investigación motivada por la aplicación, impacta negativamente en los indicadores de patentamiento, licenciamiento, declaración de nuevos inventos y la creación de empresas de base tecnológica con productos obtenidos de investigaciones científicas.

A tres años de la creación de la **Oficina de Transferencia Tecnológica y Licenciamiento** (OTL, Decreto 1126 del 18 de noviembre de 2013), con dependencia directa de la Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Postgrado, su orientación principal es el promover, apoyar y orientar la gestión tecnológica para el desarrollo de iniciativas que permitan el aprovechamiento comercial de las tecnologías desarrolladas por los científicos de la Universidad, para así completar el ciclo de la innovación tecnológica. La oficina ha mejorado

DIRECCION JURIDICA CHILE

sus capacidades instaladas, con la incorporación de profesionales que apoyan en el área legal y administrativa. No obstante, es necesario fortalecer una cultura de transferencia tecnológica y licenciamiento en la institución.

En relación a la **gestión académica**, las buenas prácticas establecen que el aporte de los directores de departamento, es fundamental para el logro de los propósitos institucionales. Sin embargo, se aprecia brechas en las habilidades para ejercer tal función. Estas falencias, en las capacidades de gestión de los directivos de nivel intermedio fueron detectadas a través de un diagnóstico, desarrollado en marzo del año en curso. Los resultados del mismo permitieron observar distintos niveles de desarrollo en dichas capacidades, por lo que se hace necesario crear y/o fortalecer las habilidades de gestión, de manera que su nivel sea acorde con las demandas de mejoramiento sostenido de la docencia, la investigación y vinculación. De lo anterior, surge la necesidad de incorporar mecanismos sistemáticos de formación de directivos y dotar a su gestión de las herramientas que les permitan realizar seguimiento y monitoreo.

Los avances obtenidos en los últimos años han permitido que la universidad mejore progresivamente a niveles deseados de calidad, mejorando su posición relativa en el ranking de las universidades chilenas. No obstante, la oportunidad de ir avanzando para posicionarse en los primeros lugares, requiere de la intervención en aspectos de gestión institucional, para mejorar la toma de decisiones. En este punto, es fundamental contar con un **sistema de información** confiable y oportuno, que dote a la institución de los insumos, en forma de datos y evidencias obtenidas con agilidad, que permita una gestión a la altura del siglo XXI.

Por lo anterior, los sistemas de información se constituyen en un insumo vital para el análisis institucional, disciplina que se empezó a desarrollar en la Universidad a partir del año 2009 (Proyecto MECESUP ANT0811, que permitió fortalecer el recurso humano y la infraestructura de apoyo) y que, tras cinco años de funcionamiento, exhibe un nivel de madurez aceptable; pero que, desde el punto de vista de la información aun presenta debilidades que quedaron consignadas en el Informe de Diagnóstico realizado en noviembre del año 2015.

Uno de los factores que incide en la **calidad de los datos** está en los procesos que los generan. En el esfuerzo por contar con procesos controlados, la Universidad ha establecido **un Sistema de Gestión de la Calidad Institucional** que, en una primera etapa fuese desarrollado para el servicio de los procesos administrativos y que, actualmente está siendo implementado para apoyar y facilitar los procesos académicos. La Unidad de Calidad, aspira a conseguir que en la Universidad se instale la cultura de la autorregulación y mejora continua. Recientemente fueron certificados 28 funcionarios como Diplomados en Sistema de Gestión de la Calidad. El programa de auditorías internas para este año será implementado con auditores internos formados en este contexto.

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

- ✓ Mecanismo (ISOTool) de seguimiento y monitoreo de los planes de mejora producto de la acreditación institucional y de carreras y seguimiento de las acciones correctivas producto de las auditorías y de las no conformidades emanadas del sistema.
- ✓ Los procesos de planificación de autoevaluación se han visto optimizados en su control al contar con un sistema de información asociado, más ahora que todas las carreras deben ser evaluadas de forma sistemática.
- ✓ La identificación y/o levantamiento de los procesos realizados, se ha fortalecido mediante la incorporación temporal de profesionales a la Unidad de Calidad y se hace necesario evaluar su continuidad, de manera de mantener los resultados obtenidos y consolidar el Sistema de Gestión de la Calidad.
- ✓ Se han habilitado progresivamente mecanismos de aseguramiento de la calidad, que verifican el estado de los procesos académicos, a cargo de autoridades centrales, directores de departamento y jefes de carrera, de manera de verificar en línea el avance de los mismos.

El fortalecimiento de las áreas de Planificación, Calidad y Análisis Institucional y de su aliado estratégico, Informática, permitirá responder a los estándares de calidad de la gestión institucional, e incrementar la capacidad de la Universidad para contar con información oportuna. Con ambos elementos, será posible

DIRECCION JURIDICA CHILE

orientar la gestión de procesos hacia la calidad y el desempeño, a través de la planificación estratégica como orientadora para el cumplimiento de los propósitos de los procesos misionales.

En relación con la creación de mecanismos de **coordinación y colaboración interinstitucional, entre universidades estatales**, durante este último periodo se han conformado redes en los ámbitos de calidad, gestión universitaria, vinculación, investigación y análisis. Las actividades desarrolladas por las redes han estado asociadas a la realización de diagnósticos sobre el estado actual de las universidades, generación de bases de datos, se ha consensuado criterios comunes, se ha definido políticas y ampliado las redes de contacto. La finalidad es generar impacto y sinergia en los distintos ámbitos misionales.

En el **ámbito de la inclusión**, la Universidad de Antofagasta ha elaborado una propuesta de planificación, en conjunto con SENADIS Antofagasta, cuyo contenido aborda temáticas tales como: sensibilización, adecuación de la infraestructura, a través de reuniones y mesas de trabajo, que permitan aportar a las propuestas que se levanten en la **red**. Además, se está constituyendo una oficina de Inclusión y Discapacidad dentro de la Dirección de Desarrollo Estudiantil, avanzando en temas consignados en la Ley N°20.422, que establece las Normas sobre Igualdad de Oportunidades e Inclusión Social de Personas con Discapacidad, y que indica en el Artículo 34.- "El Estado garantizará a las personas con discapacidad el acceso a los establecimientos públicos y privados del sistema de educación regular o a los establecimientos de educación especial, según corresponda, que reciban subvenciones o aportes del Estado" y en La Convención Internacional de las Naciones Unidas de Derechos Humanos de Personas con Discapacidad, que establece que "los Estados Partes reconocen el derecho de las personas con discapacidad a la educación", por lo que deben asegurar que "las personas con discapacidad puedan acceder a una educación primaria, secundaria y superior inclusiva, de calidad, en igualdad de condiciones con las demás".

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

Objetivo General (debe ser solo un objetivo general)

Mantener, desarrollar y fortalecer los estándares de calidad en la universidad, considerando su planificación estratégica en gestión, formación de pregrado, postgrado, investigación y vinculación con el medio.

DIRECCION JURIDICA CHILE

OBJETIVOS ESPECÍFICOS EN RED

Objetivo Específico en Red Nº1: Medir y caracterizar a los estudiantes de las Universidades del Estado de Chile, considerando su pertenencia o adscripción a pueblos originarios, personas en situación de discapacidad, género, entre otros.				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico en Red N°1:				
Hito	**Actividades**	**Inicio** (Mes/Año)	**Término** (Mes/Año)	**Medios de Verificación**
Hito N°1: Diagnóstico de los instrumentos de caracterización y medición existentes en las universidades levantados. **(Octubre 2016/enero 2017)**	1. Levantamiento de los instrumentos existentes en cada universidad.	octubre 2016	enero 2017	Informe.
	2. Realización de primera reunión mesa técnica con Mineduc.	Octubre 2016	Octubre 2016	Acta.
Hito N°2: Diseño del instrumento de caracterización y medición. **(Noviembre 2016 /mayo 2017)**	1. Realización de segunda y tercera reunión mesa técnica con Mineduc.	Noviembre 2016	Diciembre 2016	Actas.
	2. Definición de propuesta de instrumento de caracterización estudiantil.	Enero 2017	Abril 2017	Propuesta de instrumento.
	3. Validación de instrumento con mesa técnica y la red.	Mayo 2017	Mayo 2017	Actas y documento con instrumento final.
Hito N°3: Aplicación piloto y evaluación del instrumento de caracterización y medición. **(Junio 2017 /Noviembre 2017)**	1. Aplicación de instrumento piloto en las universidades estatales.	Junio 2017	Julio 2017	Informes.
	2. Formulación de Informe de caracterización y resultados por institución y de la red.	Agosto 2017	Septiembre 2017	Informe consolidado.
	3. Revisión y afinación del instrumento para siguiente aplicación.	Octubre 2017	Noviembre 2017	Instrumento revisado.

DIRECCIÓN JURÍDICA

Objetivo Específico en Red Nº2: Realizar un diagnóstico y diseño para la instalación y fortalecimiento de oficinas de inclusión en las universidades del Estado (funciones, dependencia, alcances áreas de trabajo y acción, necesidades que cubrirían).				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico en Red N°2:				
Hito	**Actividades**	**Inicio** (Mes/Año)	**Término** (Mes/Año)	**Medios de Verificación**
Hito 1: Diagnóstico de los modelos de inclusión existentes en las UES. **(Octubre 2016/abril 2017)**	1. Levantamiento de los modelos existentes en cada universidad.	Octubre 2016	Diciembre 2016	Informe
	2. Realización de benchmarking nacional e internacional.	Enero 2017	Marzo 2017	Informe
	3. Identificación de brechas.	Abril 2017	Abril 2017	Informe
Hito 2: Propuesta de parámetros comunes para abordar la inclusión en las Ues del CUECH. (Mayo 2017/Septiembre 2017)	1. Identificación de los parámetros comunes.	Mayo 2017	Junio 2017	Informe
	2. Acuerdo y definición de los parámetros comunes.	Junio 2017	Julio 2017	Minuta, acuerdos.
	3. Difusión de la propuesta acordada.	Septiembre 2017	Septiembre 2017	Informe

Objetivo Específico en Red Nº3: Consolidar el trabajo en red de las instituciones de educación superior estatales desarrollando y propiciando acciones conjuntas en los ámbitos de la gestión estratégica, calidad, investigación y vinculación con el medio, pertinente y en sintonía con su identidad pública.				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico en Red N°3:				
Hito	**Actividades**	**Inicio** (Mes/Año)	**Término** (Mes/Año)	**Medios de Verificación**
Hito 1 : Modelo de colaboración estable que sustente el trabajo en red de las instituciones de Educación Superior Estatales **(Octubre 2016/Diciembre 2016)**	1. Desarrollo de propuesta de modelo de colaboración institucional en base a evaluación preliminar CM en red 2015.	Octubre 2016	Noviembre 2016	Informe con modelo
	2. Socialización de modelo de colaboración.	Diciembre 2016	Diciembre 2016	Jornada
Hito 2 : Planes de acción de cada Red evaluados **(Septiembre 2016/ Diciembre 2016)**	1. Socialización de propuestas de planes de trabajo por Red .	Septiembre 2016	Septiembre 2016	Jornada de trabajo
	2. Análisis de planes de trabajo.	Octubre 2016	Noviembre 2016	Informe
	3. Evaluación de planes de trabajo.	Octubre 2016	Noviembre 2016	Jornada de trabajo
	Priorización de actividades a realizar en cada red para 2016.	Noviembre 2016	Diciembre 2016	Informe
Hito 3 : Actividades priorizadas 2016 por	1. Ejecución de plan de trabajo.	Marzo 2017	Octubre 2017	Informe

DIRECCION JURIDICA CHILE

red implementadas **(Marzo 2017/Octubre 2017)**	2. Socialización de los resultados.	Octubre 2017	Octubre 2017	Informe
	3. Evaluación de resultados.	Octubre 2017	Octubre 2017	Informe
	4. Desarrollar y consolidar vínculos en el ámbito de Planificación Estratégica y capacitar periódicamente, y de manera conjunta, a profesionales y académicos de universidades estatales responsables de la gestión institucional (Diplomado en Gestión)	Mayo 2017	Noviembre 2017	Decreto u oficialización de Diplomado en Gestión Universitaria b-learning. Acta de notas, listado matriculados en Diplomado.

Objetivo Específico en Red N°4: Incrementar la producción científica, el posgrado y desarrollo tecnológico de las Universidades de La Frontera, Antofagasta y Magallanes fortaleciendo los grupos de investigación a partir del reforzamiento de una red vinculada a otras redes internacionales (académicas y empresariales), en el área de los biorecursos de zonas extremas.

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

Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Constitución funcional de los equipos de trabajo. **(Nov/2016)**	1. Establecer el soporte financiero y técnico de la RIB.	Nov/2016	Dic/2016	Presupuesto RIB aprobado.
	2. Definición plan de actividades 2016-2017 de la RGU.	Oct/2016	Nov/2016	Plan 2016-2017 RIB validado.
Hito 2: Levantamiento de áreas programáticas comunes. **(Dic/2016)**	1. Priorización de ámbitos de trabajo 2016-2017 tanto en el área de los biorecursos como en el foco particular de vinculación entre las instituciones.	Nov/2016	Dic/2016	Informe áreas prioritarias.
	2. Definir 3 proyectos pilotos en Red.	Dic/2016	Dic/2016	Registro de 3 proyectos en red.
Hito 3: Inicio de la Ejecución de proyectos y bases para el incremento de la productividad científica de la RIB. **(May/2016)**	1. Visita a los laboratorios concernidos en las 3 universidades constitutivas de la RIB.	Abr/2017	May/2017	Registro de visitas y actividades en laboratorios RIB.
	2. Visita a centros de excelencia y universidades extranjeros.	May/2017	Oct/2017	Convenios de Cooperación Internacional.
	4. Desarrollo y validación de un Plan de Movilidad Académica y estudiantil de investigación y postgrado.	May/201	Jun/2017	Plan de Movilidad validado.

DIRECCION JURIDICA CHILE

	5. Creación de fondo para el desarrollo de un Programa de Estadias para investigadores extranjeros connotados.	Ene/2017	Dic/2017	Registro de Visitas y de actividades en laboratorios RIB.
Hito 4: Proyección de la RIB a 2018-2020.	1. Consolidación y registro de la experiencia.	Ene/2017	Ene/2017	Workshop Internacional.
	2. Elaboración de propuestas y Plan de Trabajo para la RIB en el período 2018-2020.	Nov/2017	Dic/2017	Documento de proyecciones de la RIB.

4.1. INDICADORES DE DESEMPEÑO EN RED PARA EL CM 2016

N°. Obj. Específico asociado	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2016	2017	Medio de Verificación
1	N° de UES estatales con brechas identificadas.	N° de UES estatales con brechas identificadas	Unidades	0	0	18	Informe de brechas
2	N° de UES estatales con diseño de modelo de inclusión.	N° de UES estatales con modelo diseñado	Unidades	0	0	18	Informe con diseños.
3	Nivel de Avance de Plan de Trabajo en Red 2017.	N° de actividades completadas/N° de actividades comprometidas	%	0	0	100%	Informe de actividades (*)

(*) Dependiendo de las actividades que la Red se comprometa a ejecutar, podrán existir otros medios de verificación.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS INSTITUCIONALES

1. Plan Plurianual año 1

Objetivo Específico plurianual N°1: Fortalecer las capacidades de investigación científica y tecnológica.				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico:				
Hito	**Actividades**	**2016** (Inicio/Término)	**2017** (Inicio/Término)	**Medios de Verificación**
Hito 1. Contratos de continuidad para recursos humanos contratados en ANT 1555 sancionados. **(Diciembre 2016/2017)**	Provisionar fondos para la continuidad de contratos.	Noviembre	Noviembre	Contratos.
	Gestionar contratos de continuidad.	Diciembre	Diciembre	
Hito 2. Programa de incentivo a lo interdisciplinario implementado. **(Dic - 2017)**	Identificar los grupos y temáticas de investigación interdisciplinaria al interior de la institución, evaluar sus necesidades particulares y diseñar e implementar un programa de apoyo a los mismos.	Julio - Diciembre	Enero - Diciembre	• Base de datos de grupos interdisciplinarios. • Documento de Programa de Apoyo.
	Promover la presentación de proyectos interdisciplinarios a los concursos regulares de investigación existentes, en un nivel interno, nacional e internacional.	No aplica	Enero-Diciembre	
	Formalizar alianzas con el medio externo para desarrollar investigación interdisciplinaria	No aplica	Enero-Diciembre	

	en temas seleccionados.			
	Diseñar e implementar un medio masivo de difusión, de carácter periódico, con resultados del quehacer en investigación y foco en la diseminación científica (revista).	Julio - Diciembre	Julio - Diciembre	
	Desarrollar periódicamente Seminarios internos de difusión y fortalecimiento de la investigación interdisciplinaria.	1° Marzo - Junio 2° Julio - Diciembre	1° Marzo - Junio 2° Julio - Diciembre	
	Verificar periódicamente los resultados de la investigación interdisciplinaria en la institución, con "comparadores de buenas prácticas" nacionales e internacionales.	No aplica	Enero-Diciembre	
Hito 3. Plan de fortalecimiento de los programas de apoyo para la iniciación en investigación diseñado e implementado. **(Dic - 2017)**	Evaluar la oferta de financiamiento existente en el ámbito externo e interno, para sostener la actividad de iniciación en la investigación.	No aplica	Enero-Diciembre	• Decreto de oficialización de proyectos adjudicados. • Cumplimiento de agenda de seguimiento de compromisos de avances de los proyectos.
	Diseñar, implementar, hacer seguimiento y evaluar el impacto del Concurso de Proyectos de Iniciación a la	Septiembre-Diciembre	Enero-Diciembre	

	Investigación.			
	Diseñar y aplicar políticas específicas de fomento a la iniciación en investigación (horas protegidas de investigación).	Septiembre 2016 – enero 2017 (diseño y decreto)	Marzo – diciembre (aplicación) Septiembre 2017 – enero 2018(diseño y decreto)	
	Difundir entre los académicos UA, y capacitarlos, en el manejo y uso de bases de datos, libros y artículos indexados en distintas áreas disciplinares (gestión de la información).	No aplica	Marzo-Diciembre	
	Replicar y escalar el Programa de formación de Núcleos de Investigación (Tutores), para potenciar la iniciación a la investigación.	Agosto - diciembre	Marzo-Diciembre	
Hito 4. Programa de cooperación interinstitucional (nacional e internacional) efectivamente implementado. **(Dic - 2017)**	Identificar, evaluar y priorizar las necesidades de los departamentos para atraer investigadores extranjeros (profesores visitantes) e identificar investigadores UA para realizar pasantías.	Julio - Diciembre	Julio - Diciembre	Producto de las pasantías concordado (Plan de Trabajo de pasantías realizadas, Informe final de la pasantía, artículos con investigadores extranjeros, artículos individuales pre-proyectos Fondecyt), presentación de
	Diseñar, implementar y	No aplica	Enero -	

DIRECCION JURIDICA CHILE

	evaluar el impacto del Concurso, de a lo menos cuatro Pasantías cortas anuales de académicos UA, a centros nacionales e internacionales de excelencia (ranking de universidades).		diciembre	resultados de la pasantía al departamento de origen, otros.
	Diseñar, implementar y evaluar el impacto de Programa anual de profesores visitantes (12 anuales).	No aplica	Enero - diciembre	

Objetivo Específico plurianual N°2: Aumentar la productividad científica, tecnológica e innovación de la Universidad en las diferentes áreas disciplinarias.				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico...:				
Hito	**Actividades**	**2016** (Inicio/Término)	**2017** (Inicio/Término)	**Medios de Verificación**
Hito 1: Programa de movilidad de postdoctorados hacia la institución y al extranjero implementado. **(Dic - 2017)**	Evaluar las necesidades y capacidades internas (logísticas y financieras) de los departamentos para recibir y enviar postdoctorados, y priorizar institucionalmente las demandas.	Julio - Diciembre	Julio - Diciembre	• Oficialización de actividad. • Informe de avance y cierre de la actividad, en la cual se debe demostrar la productividad a través de publicaciones científicas y/o adjudicación de proyectos, con visto bueno del Director de Departamento y del VRIIP.
	Diseñar, implementar y evaluar impacto de Concursos de Post doctorado a centros nacionales e internacionales de excelencia (ranking de universidades).	No aplica	Enero - diciembre	
Hito 2: Programa de fomento a las	Realizar seminarios y /o talleres motivacionales para	Agosto - diciembre	Marzo - diciembre	• Oficialización de actividad. • Invitaciones.

publicaciones indexadas ejecutado. **(Dic - 2017)**	Incentivar la publicación de resultados de investigación, con difusión entre los académicos UA de las revistas indexadas existentes en distintas áreas disciplinares.			• Difusión. • Asistencia a seminarios. • Registro fotográfico. Solicitud del académico y oficialización de horas reconocidas.
	Diseñar y aplicar políticas específicas de fomento a la publicación de resultados de investigación (horas protegidas para la preparación de artículos con resultados de investigación).	Septiembre 2016 – enero 2017 (diseño y decreto)	Marzo – diciembre (aplicación) Septiembre 2017 – enero 2018 (diseño y decreto).	
	Aplicar incentivos pecuniarios a la publicación de resultados de investigación.	Enero - diciembre	Enero - diciembre	
Hito 3: Programa de Fomento a la innovación, propiedad intelectual, y transferencia tecnológica. **(Dic - 2017)**	Implementar Plan de posicionamiento interno y actualización del marco normativo de la Propiedad Intelectual.	Noviembre – diciembre (reglamento Propiedad Intelectual)	Marzo - Junio (1 reglamento creación spin off y 1 conflicto e intereses)	Reglamentos. Decretos. Documentos.
	Implementar Sistema de Gestión inteligente de proyectos.	Noviembre – diciembre (Implementación software de investigación propio)	Enero – diciembre (Actualización continua con bases de datos)	-Estudio de arte previo -Portafolio tecnológico de proyectos
	Diseñar e implementar Plan de vinculación con redes y entidades de transferencia tecnológica.	Septiembre – diciembre	Enero – diciembre	Firmas de Convenios
	Implementar Plan de fortalecimiento de capacidades de	Septiembre – diciembre	Enero – diciembre	Programas de capacitaciones

	innovación.			Registros de asistencias Ficha de revelación de ideas (Disclouser).
	Financiar solicitudes de patentes relacionadas con el Registro de la Propiedad industrial e intelectual.	Enero – diciembre	Enero – diciembre	Solicitudes de patentes nacionales/ internacionales

Objetivo Específico plurianual Nº3: Optimizar las capacidades de gestión de la investigación para incrementar los recursos externos.				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico:				
Hito	**Actividades**	**2016** (Inicio/Término)	**2017** (Inicio/Término)	**Medios de Verificación**
Hito 1: Programa de fortalecimiento de la unidad de investigación implementado. **(Dic - 2017)**	Evaluar los procesos, capacidades y funciones de la dotación actual en Oficina de Gestión de Proyectos para fortalecer la interacción con los investigadores, identificar necesidades, hacer seguimiento de proyectos, y gestionar el financiamiento para la investigación y protección intelectual.	Julio - Diciembre	Julio - Diciembre	• Diagnóstico de las capacidades instaladas • Modelo de gestión de la investigación.
	Diseñar modelo de gestión de la investigación.	Julio - Diciembre	No aplica	
	Validar el modelo de gestión de la investigación.	Julio - Diciembre	No aplica	
	Socializar, implementar y evaluar el modelo de gestión de la investigación.	Julio - Diciembre	Enero - diciembre	
Hito 2: Gestión de la información: Observatorio de convocatorias regionales, nacionales e internacionales de proyectos de investigación e innovación implementado. **(Dic - 2017)**	Diseñar, difundir y actualizar periódicamente matriz de articulación entre líneas de investigación de la universidad y fuentes de financiamientos regionales, nacionales e internacionales.	No aplica	Enero - diciembre	• Matriz o Mapa. • Cronograma. • Listado de asistencia. • Fotografías. • Decreto de las actividades. • Correos electrónicos.
Hito 3: Programa de	Levantamiento de requisitos y/o	No aplica	Marzo - abril	• Informe con el levantamiento.

4

apoyo para la formulación y presentación de proyectos de investigación aplicada ejecutado. **(Dic - 2017)**	necesidades de la Universidad.			• Estudio de capacidades instaladas. • Contratos. • Registro de asistencias.
	Diseñar e implementar Plan de acompañamiento para la formulación y presentación de proyectos de investigación.	No aplica	Abril - diciembre	

Objetivo Específico plurianual Nº4: Generar e implementar un modelo de vinculación y comunicaciones de la institución.				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico:				
Hito	**Actividades**	**2016** (Inicio/Término)	**2017** (Inicio/Término)	**Medios de Verificación**
Hito 1. Escalamiento del modelo de vinculación ERNC (Energía Renovables no Convencionales) implementado.	Readecuación modelo ERNC (Energías renovables no convencionales) existente para la elaboración del **modelo institucional** de vinculación con el medio.	Septiembre-octubre		Propuesta de modelo genérico. Decreto de modelo de gestión de vinculación y comunicaciones. Programa de taller de socialización del modelo de vinculación. Actas de reuniones, fotografías, acuerdos, invitaciones, etc. Documento Plan de mejoramiento de los procesos de gestión de la vinculación institucional.
	Validación del modelo	Noviembre		
	Decretación y socialización modelo de vinculación y comunicaciones.	Noviembre - diciembre		
	Ajuste de la estructura orgánica de la Dirección de Vinculación y Comunicaciones y hacer descripción de cargos.	-	Enero	
	Mejora de la capacidad instalada (capacitación) y los bienes y equipamiento disponibles, donde sea necesario.	Septiembre-diciembre	Marzo	
Hito 2. Plan de mejoramiento de los procesos de gestión de la vinculación institucional diseñado. **(Sep - 2017)**	Diseño e implementación de un Sistema de Registro e información bidireccional con articulación entre las Facultades, los Centros, los Institutos, otras unidades de gestión y la Dirección de Vinculación y Comunicaciones (con definición de flujos, tiempos y modalidades de	No aplica	Marzo-julio	

	interacción) (fase 1).			
	Diseño e implementación de un Diagrama de procesos vinculados con la acción de Dirección de Vinculación y Comunicaciones (ámbitos, propiedad de procesos en cada ámbito, responsabilidades en el desarrollo de procesos, manual de procedimientos e instrumentos, etc.).	No aplica	Mayo-septiembre	
	Seguimiento y evaluación de avances en el proceso de implementación del Plan de mejoramiento de gestión de la vinculación y comunicaciones.	No aplica	Julio-septiembre	
	Retroalimentación y ajuste de Plan de mejoramiento de gestión de la vinculación y comunicaciones.	No aplica	Junio y octubre	
	Diseño de un Sistema de Registro e información bidireccional con articulación entre las Facultades, los Centros, los Institutos y la Dirección de Vinculación y Comunicaciones, de carácter informatizado (fase 2).		agosto-septiembre	Actas de reuniones, fotografías, acuerdos, invitaciones, etc.

Objetivo Específico plurianual Nº5: Posicionar a la Universidad en el medio externo.				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico:				
Hito	**Actividades**	**2016** (Inicio/Término)	**2017** (Inicio/Término)	**Medios de Verificación**
Hito 1. Estudio de segmentos de audiencia realizado. **(Junio - 2017)**	Levantamiento de perfiles de usuarios/beneficiarios de la Universidad de Antofagasta, en el medio externo y determinar "públicos objetivo".	Octubre-diciembre	Marzo-junio	Informe de resultados. Videos, notas, audio, etc. (Tv, prensa, web y radio, admisión). Política decretada. Informe de evaluación. Actas de reuniones. Encuestas de satisfacción (medición de satisfacción con el Plan de comunicaciones). Informe de impacto
	Selección de audiencias "target" de la vinculación	Octubre	Marzo	
	Definición de estrategias de posicionamiento de marca en función de perfiles seleccionados	Diciembre 2016-enero 2017	Marzo-abril	
Hito 2. Plan de comunicaciones elaborado e implementado. **(Dic - 2017)**	Diseño, validación y Decretación de política y objetivos de Comunicación.	Noviembre	No aplica	
	Diseño de Plan de Medios.	No aplica	Enero	
	Costeo y ejecución anual de Plan de Medios, conforme a programación.	Diciembre	Diciembre	
	Medición del grado de satisfacción de usuarios con Plan de medios desarrollado (encuestas presenciales, *on line* y a través de redes sociales; focus group, otros).	No aplica	Marzo-agosto-diciembre	
	Verificación anual, de acuerdo con estándares e indicadores *ad hoc*, del impacto global del plan de	Diciembre	Enero	

	posicionamiento institucional y de comunicaciones UA.			
Hito 2: Programa "Universidad abierta, diálogos y propuestas para cambios socio-ambientales-económicos en la Región" implementado. **(Dic - 2017)**	Diseño de Programa de interés institucional "Universidad abierta, diálogos y propuestas para cambios socio-ambientales-económicos en la Región".	No aplica	Marzo-abril	Documento Programa de Interés 'Universidad abierta'
	Implementación, como Plan Piloto, del Programa de "Universidad abierta, diálogos y propuestas para cambios socio-ambientales-económicos en la Región".	No aplica	Mayo-junio	Propuesta de Plan Piloto. Decreto de Plan Piloto. Programa de taller de socialización de Plan Piloto.
	Medición del grado de satisfacción de usuarios con el Programa.	No aplica	Marzo a diciembre	Encuestas de satisfacción
	Evaluación del Programa en busca de mejoras.	No aplica	Enero	Documento con evaluación del programa
Hito 3: Programa de apoyo a proyectos y programas de vinculación, académicos y estudiantiles, con y sin financiamiento **(Dic - 2017)**	Revisión de las Bases de presentación de proyectos académicos de Vinculación con el medio, con financiamiento.	Agosto	Agosto	Bases de Proyectos de Vinculación
	Convocatoria, evaluación y adjudicación de Concurso anual de Proyectos de	Octubre-noviembre	Octubre-noviembre	Decretación de resultados

	Vinculación.			
	Evaluación y oficialización de iniciativas o actividades de vinculación sin financiamiento (con o sin apoyo logístico de la Universidad de Antofagasta).	Noviembre	Noviembre	Registro oficial, anual de actividades
	Realización de acciones periódicas de control y seguimiento a todas las actividades de vinculación, con evaluación anual de resultados e impacto.	Diciembre	Marzo-diciembre	Informe anual de resultados
	Selección e institucionalización de programas permanentes (con o sin financiamiento) de vinculación con el medio, de interés institucional.	No aplica	Marzo-diciembre	Decretación de programas. Lista de verificación de programas vigentes

Objetivo Específico plurianual N°6: Institucionalizar programas de vinculación con el medio de interés estratégico, desarrollados en anteriores convenios de desempeño.				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico:				
Hito	**Actividades**	**2016** (Inicio/Término)	**2017** (Inicio/Término)	**Medios de Verificación**
Hito 1: Diagnóstico de programas desarrollados. **(Dic - 2017)**	Elaboración y aplicación de instrumento para diagnóstico de los programas en ejecución.	No aplica	Marzo-junio	Instrumento de diagnóstico. Planillas electrónicas de recogida de datos. Informes. Estudio de proyecciones.
	Evaluación y difusión de resultados de diagnóstico.	No aplica	Mayo	
	Realización de benchmarking con centros o programas afines en el medio internacional, para recolección de "buenas prácticas".	Noviembre-diciembre	Abril - octubre	
	Elaboración de estudio con visión y proyecciones de los programas al año 2020.	No aplica	Noviembre 2017 - marzo 2018	
Hito 2: Plan de mejora desarrollado e implementado. **(Dic - 2017)**	Elaboración de plan de mejora.	No aplica	Noviembre-diciembre	Documento Plan de Mejora. Presupuestos. Decretos.
	Mejora de la capacidad instalada y de bienes y equipamiento disponibles, donde sea necesario.	Septiembre-octubre	Marzo-abril	
	Institucionalización de programas.	Octubre-diciembre	Marzo	

DIRECCION JURIDICA CHILE

Objetivo Específico plurianual Nº7: Contribuir al desarrollo regional y nacional en los ámbitos de formación continua, ciencias, humanidades, artes y cultura.				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico...:				
Hito	**Actividades**	**2016** (Inicio/Término)	**2017** (Inicio/Término)	**Medios de Verificación**
Hito 1: Programa anual de actividades artístico culturales implementado. **(Dic - 2017)**	Elaboración de Plan Anual de actividades de Grupos Artísticos, Teatro y Deportes.	Marzo	Enero	• Informe semestral de actividades. • Fotografías. • Listas de asistencia. • Documentos impresos, audios imágenes y videos. • Links externos.
	Monitoreo periódico de la ejecución del Plan, conforme a programación.	Marzo-diciembre	Marzo-diciembre	
	Evaluación y análisis del impacto del Plan de acción de Grupos: informe semestral de actividades, encuestas de satisfacción, número de participantes, convenios, fotos, entrevistas, etc. (Coordinador de grupos artísticos-Directores de grupos).	Agosto y diciembre	Agosto y diciembre	
	Elaboración del Plan de mejora (revisión por parte del coordinador de grupos artísticos)	Octubre	Enero y Octubre	
	Implementación del programa mejorado.	No aplica	Marzo	
Hito 2: Programa de difusión de la investigación implementado. **(Dic - 2017)**	Elaboración del Plan Anual de difusión de actividades de investigación a la comunidad (ciclos de charlas, talleres, otros con destinatarios en el medio interno y	Marzo	Marzo	Documentos impresos, audios imágenes y videos. Links externos.

	externo) Vicerrectoría de Investigación Innovación y Postgrado.			
	Promoción y publicitad del Plan Anual de difusión de resultados de investigación. (Comunicaciones – Dirección de Vinculación y Comunicaciones)	Marzo - abril	Marzo - abril	
	Evaluación de las actividades de difusión realizadas.	Agosto y diciembre	Agosto y diciembre	

Objetivo Específico plurianual Nº8: Fortalecer el sistema de control presupuestario de ingresos y gastos institucionales.				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico:				
Hito	**Actividades**	**2016** (Inicio/Término)	**2017** (Inicio/Término)	**Medios de Verificación**
Hito 1. Diagnóstico del sistema de control presupuestario de ingreso y gastos institucionales desarrollado. **(Jun - 2017)**	Diseñar instrumento para el diagnóstico del sistema de control presupuestario de ingreso y gastos	Septiembre - diciembre	No aplica	Instrumento de diagnostico.
	Validar y aplicar el instrumento.	No aplica	Marzo - junio	
	Analizar resultados y levantar remediales	No aplica	Marzo - junio	Plan Remedial.
Hito 2. Programa de medidas de impacto en la recuperación de ingresos: Diseño de política y sistema de cobranza implementado. **(Dic - 2017)**	Realizar auditoría al sistema de recuperación de deuda estudiantil	No aplica	Julio - diciembre	Informe de auditoria.
	Levantar la deuda efectiva de los estudiantes activos, titulados, egresados y desertores de la Universidad.	No aplica	Marzo - junio	Informe con el levantamiento de la deuda.
	Definir e Implementar políticas institucionales de cobranza.	No aplica	Julio - diciembre	Política de cobranza.
	Definir e implementar, en conjunto con la VRA, un sistema de cobranza.	No aplica	Julio - diciembre	Sistema de cobranza implementado.
	Licitar servicio de cobranza externa de la deuda morosa de la Universidad.	No aplica	No aplica	Solicitud de servicio para licitación.
Hito 3: Modelo para incrementar la	Analizar las condiciones del mercado financiero, para el acceso a	No aplica	Marzo - junio	Informe de análisis de mercado.

DIRECCIÓN JURÍDICA

liquidez, implementado. **(Dic - 2017)**	créditos.			
	Apalancar recursos a través del acceso a créditos bancarios.	No aplica	Marzo - junio	Análisis de alternativas de créditos.
	Realizar ajustes por la vía de racionalizar el gasto.	No aplica	Enero-diciembre	Plan de reducción de costos y gastos.
Hito 4: Sistema de costeo de carreras y programas diseñado e implementado **(Dic - 2017)**	Diseñar sistema de costeo de carreras y programas.	No aplica	Enero-diciembre	Modelo de costeo de carreras y programas diseñado.
	Implementar sistema de costes de carreras por Facultades (plan piloto dos Facultades al 2018).	No aplica	No aplica	Informes de evaluaciones de carreras y programas.

Objetivo Específico plurianual Nº9: Garantizar las competencias del Personal de la Universidad para realizar la labor académica y administrativa.				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico:				
Hito	**Actividades**	**2016** (Inicio/Término)	**2017** (Inicio/Término)	**Medios de Verificación**
Hito 1. Programa de diseño e implementación de Política del desarrollo del RRHH Administrativo implementado. **(Dic - 2017)**	Diseñar e implementar Sistema Integral de reclutamiento, retención y desvinculación de personal Universidad de Antofagasta.	Septiembre - diciembre	Enero - diciembre	Decreto de Política de desarrollo del Recurso Humano administrativo.
	Diseñar e implementar Sistema de Capacitación del Personal.	Septiembre - diciembre	Enero - diciembre	
	Mantener actualizado el Sistema de control de cumplimiento de funciones de personal que realiza funciones administrativa.	Septiembre - diciembre	Enero - diciembre	
Hito 2. Plan de Capacitación del Personal diseñado. **(Dic - 2017)**	Levantamiento de las necesidades de capacitación.	Septiembre - diciembre	Septiembre - diciembre	Plan de Capacitación diseñado e implementado.
	Definir líneas de capacitación.	Septiembre - diciembre	Septiembre - diciembre	
	Diseñar e implementar Plan de Capacitación.	No aplica	Abril -diciembre	
	Evaluar de manera periódica resultados e impacto del Plan de Capacitación.	No aplica	Abril -diciembre	

DIRECCION JURIDICA CHILE

Hito 3. Plan de capacitación en gestión académica. **(Dic - 2017)**	Diseñar e implementar un mecanismo de capacitación permanente para fortalecer las competencias en gestión universitaria, de los funcionarios académicos, con cargos directivos.	Septiembre – diciembre (diseño)	Enero - diciembre	Programa de capacitación permanente en gestión universitaria.

Objetivo Específico plurianual Nº10: Fortalecer el sistema de información Institucional.				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico:				
Hito	**Actividades**	**2016** (Inicio/Término)	**2017** (Inicio/Término)	**Medios de Verificación**
Hito 1: ERP implantado (Enterprise Resource Planning). **(Jun - 2017)**	Definir los requerimientos del sistema de información.	Julio - diciembre	No aplica	Bases y términos de referencia. Licitación de especificación de requisitos.
	Realizar consulta al mercado a través de Mercado Público (RFP, Request for Proposal).	No aplica	Marzo - junio	Recepción de ofertas.
	Financiar el diseño o la adquisición del ERP de acuerdo con los requerimientos definidos anteriormente.	No aplica	No aplica A partir de 2018	Implementación de ERP (Enterprise Resource Planning) Orden de Compra.
	Planificar el proceso de implantación del ERP (Definir alcances, recursos humanos, unidades pilotos, respaldo de la información, tecnología necesaria adicional y condiciones de mantención y	No aplica	No aplica A partir de 2018	Documento de programación (carta Gantt).

	soporte)			
	Entrenamiento y capacitación a los funcionarios (todos los niveles de usuarios del sistema).	No aplica	No aplica A partir de 2018	Listado de asistencia. Contenidos del curso.
	Comisionamiento, puesta en marcha y entrada en régimen.	No aplica	No aplica A partir de 2018	Lista de verificación Actas de Entrega
Hito 2. Proyecto de modernización de RED implementado. **(Dic - 2017)**	Diagnosticar la infraestructura de Red de los campus.	Julio – diciembre	No aplica	Documento de diagnóstico
	Diseñar el alcance del proyecto (inversión en equipos, niveles de consultoría y recursos humanos).	No aplica	Marzo - junio	Documento de alcance de proyecto.
	Financiar los insumos, equipos, servicios y tecnologías necesarias para satisfacer las necesidades detectadas.	No aplica	Marzo - junio	Órdenes de Compra
	Implementar y evaluar el Proyecto de Modernización de RED.	No aplica	Enero Diciembre	Lista de verificación, Facturas, Informe de evaluación.

Objetivo Específico plurianual Nº11: 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.				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico...:				
Hito	**Actividades**	**2016** (Inicio/Término)	**2017** (Inicio/Término)	**Medios de Verificación**
Hito 1: Programa de elaboración de Política de Recursos físicos y materiales, implementado. **(Dic - 2017)**	Generar una propuesta tentativa de política de inversión.	Julio - diciembre	No aplica	Política de inversión
	Conformar Comité de inversiones.	Julio - diciembre	No aplica	
	Validar propuesta tentativa con el Comité.	Julio - diciembre	No aplica	
	Decretar y difundir Política de inversiones.	Julio - diciembre	No aplica	
	Actualizar anualmente la Política de inversión.	Julio - diciembre	Enero Diciembre	
Hito 2. Programa anual de inversiones y financiamiento para infraestructura y bienes físicos implementado. **(Dic - 2017)**	Diagnosticar y priorizar las necesidades de inversión para infraestructura y bienes físicos.	Julio - diciembre	Julio - diciembre	Programa elaborado anualmente.
	Elaborar según intereses institucionales y análisis costo/beneficio un Plan de infraestructura y bienes físicos por cada ámbito (institucional, informático, administrativo, investigación, docencia de pre y postgrado, adhesión del programa Acuerdo de Producción Limpia , entre	Julio - diciembre	Julio - diciembre	

	otros).			
	Definir presupuesto para inversiones.	Diciembre	Diciembre	
	Implementar y evaluar los Planes de inversiones.	No aplica	Enero - Diciembre	
Hito 3. Programa de mantención de los Campus Universitarios implementado. **(Dic - 2017)**	Diagnosticar las necesidades de mantenimiento de los Campus Universitarios.	Septiembre - diciembre	Septiembre - diciembre	Informe de diagnóstico.
	Priorizar necesidades atendida relación beneficio/costo.	No aplica	Enero - marzo	Plan priorizado.
	Elaborar, implementar y evaluar Programa de mantención de los Campus.	No aplica	Abril - diciembre	Programa de mantención de los Campus.

Objetivo Específico plurianual N°12: Consolidar la evaluación de los procesos críticos de la universidad para instalar una conducta de autorregulación, en el contexto de mejora continua institucional.				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico:				
Hito	**Actividades**	**2016** (Inicio/Término)	**2017** (Inicio/Término)	**Medios de Verificación**
Hito 1: Plan de seguimiento y monitoreo de los Planes de Mejora. **(Dic - 2017)**	Evaluar la capacidad instalada para el desarrollo de actividades de seguimiento y monitoreo de los Planes de Mejora que requieran continuidad	No aplica	Enero	Informe de capacidad instalada.
	Dotar de los recursos necesarios para el seguimiento y monitoreo de los Planes de Mejora (informáticos, humanos, otros)	No aplica	Enero-Diciembre	Seguimiento de planes.
Hito 2. Plan de apoyo para	Evaluar la capacidad instalada para generar	No aplica	Enero	Plan de apoyo

la implementación de los Planes de Mejora, que consideran las unidades no intervenidas. **(Dic - 2017)**	continuidad en las actividades de asesoría e implementación de los Planes de Mejora			
	Dotar de los recursos necesarios para la implementación de los Planes de Mejora	No aplica	Enero-Diciembre	
	Implementar Planes de mejora	No aplica	Enero-Diciembre	
	Realizar seguimiento y monitoreo de avance	No aplica	Enero-Diciembre	

3.1. INDICADORES DE DESEMPEÑO INSTITUCIONALES PARA EL CM 2016 (INVESTIGACIÓN)

Nº. Obj. Específico asociado	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2016	2017	Medio de Verificación
1	Número de programas de apoyo para la iniciación.	Sumatoria acumulada de los programas de iniciación a la investigación	Valor	2	3	3	Programa de incentivo a lo interdisciplinario. Plan para fortalecer programas de apoyo.
1	Porcentaje de publicaciones conjuntas en red.	(Número de publicaciones en red / Total publicaciones) * 100	Porcentaje	56%	60%	64%	Programa de cooperación internacional efectiva.
1	N° de proyectos en red acumulados.	Sumatoria de los proyectos en red adjudicados internacionales.	Valor	5	8	11	Programa de cooperación internacional efectiva
2	Publicaciones ISI, SciELO, Scopus en las que participan doctores.	Sumatoria de publicaciones ISI SciELO, Scopus. en las que participan doctores / total de doctores.	D/I	0,84	0.88	0.92	Programa de postdoctorados en Instituciones de Excelencia. Programa de Inserción de postdoctorados en la UA. Programa de incentivo, publicaciones indexadas.
2	N° total publicaciones ISI, SciELO, Scopus	Sumatoria de publicaciones ISI, Scielo, Scopus	Valor	134	145	156	Programa de incentivo, publicaciones indexadas.
2	Número de publicaciones indexadas en investigación en docencia.	Sumatoria de publicaciones indexadas de los núcleos de investigación en docencia.	Valor	2	4	6	Programa de fomento para la investigación en docencia.
2	Número de solicitudes nacionales e internacionales de protección industrial acumulado.	Sumatoria de solicitudes nacionales e internacionales de protección industrial.	Valor	5	10	15	Programa de fomento de propiedad intelectual.
3	Modelo de gestión de la investigación implementado.	Modelo de gestión elaborado y decretado.	Verificador Binario	0	1	1	Programa de fortalecimiento de las estructuras de apoyo para la investigación. Programa de observatorio convocatorias regionales de proyectos de innovación y competitivad.
3	N° de proyectos adjudicados en áreas de desarrollo regional acumulado.	Sumatoria de proyectos adjudicados en líneas de desarrollo regional.	Valor	15	17	19	Programa de apoyo en la formulación y presentación de proyectos de investigación aplicada.

3.2. INDICADORES DE DESEMPEÑO INSTITUCIONALES PARA EL CM 2016 (VINCULACIÓN)

Nº. Obj. Específico asociado	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Linea base	2016	2017	Medio de Verificación
5	Grado de satisfacción con el plan de medios de la institución.	Sumatoria del nivel de satisfacción con la ejecución del plan anual de medios de la institución / Total de medios de la institución.	Porcentaje	SI	50%	60%	Plan de comunicación interna y externa
5	Grado de satisfacción con eventos realizados en el programa universidad abierta.	Sumatoria del nivel de satisfacción con los eventos desarrollados / Número total anual de eventos realizados en el programa universidad abierta X 100.	Porcentaje	SI	50%	60%	Programa universidad abierta, diálogos y propuestas para cambios socio-ambientales- económicos.
6	Actividades del quehacer artístico cultural.	Sumatoria de todas las actividades realizadas al año.	Valor	264	389	507	Programa anual de actividades artístico culturales.
6	Académicos, estudiantes UA y estudiantes Enseñanza Media, con certificación del idioma inglés.	Sumatoria de académicos, estudiantes UA y estudiantes Enseñanza Media, con certificación del idioma inglés.	Valor	Acad.: 50 Est. UA: 80 Est. EM: 20	Acad.: 75 Est.UA: 435 Est. EM: 65	Acad.: 100 Est.UA: 790 Est. EM: 110	. Certificados.
6	Programas vigentes de articulación con la Enseñanza Media.	Sumatoria de programas de articulación con la Enseñanza Media.	Valor	7	9	11	Decreto de ingreso especial.
6	Egresados vinculados a la Institución.	Sumatoria de egresados de los últimos 20 años, vinculados con la institución.	Valor	1943	2457	2971	Base de datos.
7	Actividades de difusión de resultados de investigación (acumulativo).	Sumatoria de las actividades científico-académico difundidas por medios de comunicación internos y externos.	Valor	SI	15	30	Programa de difusión de la investigación. Programa de difusión docencia
7	Grado de satisfacción con las actividades de difusión de resultados de investigación	Sumatoria del nivel de satisfacción con actividades de difusión de resultados de investigación / Número total	Porcentaje	SI	50%	60%	Resultados de instrumento de medición de satisfacción

	(acumulativo)	de actividades de difusión de resultados de investigación					

3.3. INDICADORES DE DESEMPEÑO INSTITUCIONALES PARA EL CM 2016 (GESTIÓN)

Nº. Obj. Específico asociado	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2016	2017	Medio de Verificación
8	Recuperación de ingresos	Sumatoria de procedimientos implantados para la recuperación de ingresos.	Valor	1	2	3	Procedimientos
8	Razón entre ingresos disponibles y gastos ejecutados por periodo.	Total de ingresos disponibles / gastos ejecutados x periodo	Valor	0,8	0.85	0.90	Informes de presupuesto y contabilidad.
9	Avance de plan de capacitación para personal administrativo.	Porcentaje de avance en la implementación.	Porcentaje	0	25%	50%	Plan de capacitación.
9	Avance de plan de capacitación para personal académico.	Porcentaje de avance en la implementación.	Porcentaje	0	25%	50%	Plan de capacitación.
9	Avance de Política de recurso humano elaborada.	Porcentaje de avance en la implementación.	Porcentaje	0	25%	50%	Política.
10	Avance de planificación del sistema de información.	Porcentaje de avance en la implementación.	Porcentaje	5%	28%	52%	Acceso a medios informáticos.
10	Avance de planificación de la red.	Porcentaje de avance en la implementación.	Porcentaje	10%	32%	55%	Acceso a medios informáticos.
11	Política de recursos físicos y materiales decretada	Existencia de la política	Verificador	0	1	1	Política.
11	Aprobación anual del plan de inversiones en infraestructura y bienes físicos.	Existencia del plan de inversión aprobado	Verificador	0	1	1	Plan de inversiones.
11	Avance de programa de mantenimiento de campus	Porcentaje de avance en la implementación.	Porcentaje	SI	18%	36%	Programa de mantenimiento.

	universitarios						
12	Avance plan de mejora unidades académicas y administrativas.	Porcentaje de avance en la implementación.	Porcentaje	0	25%	50%	Plan de mejora.

3.4. DATOS E INDICADORES INSTITUCIONALES

Datos e indicadores a nivel institucional	AÑO				
	2011	2012	2013	2014	2015
Matrícula total pregrado	6317	5781	5955	6243	6442
Matrícula de primer año	1114	1121	1200	1353	1385
Matrícula de primer año quintiles 1, 2 y 3	378	372	450	465	442
PSU promedio de la matrícula de primer año	563	555	514	539	543
Tasa de retención en el primer año	75%	85%	82%	84%	81%
Tasa de retención en el primer año quintiles 1, 2 y 3	77%	88%	79%	85%	83%
N° de estudiantes con la totalidad de sus cursos remediales aprobados	-	-	-	-	-
Tasa de titulación por cohorte de ingreso	19%	23%	24%	23%	24%
Tiempo de titulación	14	14	14	14	14
Empleabilidad de pregrado a 6 meses del título	S/I	S/I	S/I	S/I	S/I
Número total de académicos de dedicación completa (JC, base 40 horas)	266	266	276	293	300
% de académicos de dedicación completa (JC) con doctorado	35,3	39,1	40,2	40,3	41,3
Número total de académicos jornada completa equivalente (JCE, base 44 horas)	399	359	398	401	411
Número académicos JCE (base 44 horas) con doctorado.	98	106	115	121	129
% académicos JCE con especialidades médicas, maestrías y doctorado	58,9	62,9	63,3	63,7	64,3
% Carreras de pregrado acreditadas (N° carreras acreditadas / N° carreras elegibles para acreditar)	27%	65%	67%	60%	56%
N° de proyectos de investigación Conicyt	25	25	23	24	29
N° publicaciones SCOPUS	S/I	S/I	S/I	12	15
N° Publicaciones Web of Science (Ex ISI)	97	92	120	115	132
N° publicaciones Scielo	11	9	7	6	11
Matrícula total doctorados	48	52	54	58	66
N° doctores graduados	3	3	11	3	10
Matrícula total maestrías	113	124	140	173	209
N° magister graduados	8	14	24	23	35

DIRECCION JURIDICA CHILE

ANEXOS (eliminar los nombres de anexos que no corresponda a su universidad).

- Plan Plurianual de Fortalecimiento Institucional (2016-2020).