

Plan Estratégico Corporativo 2016 - 2020

PEC

Universidad Central de Chile

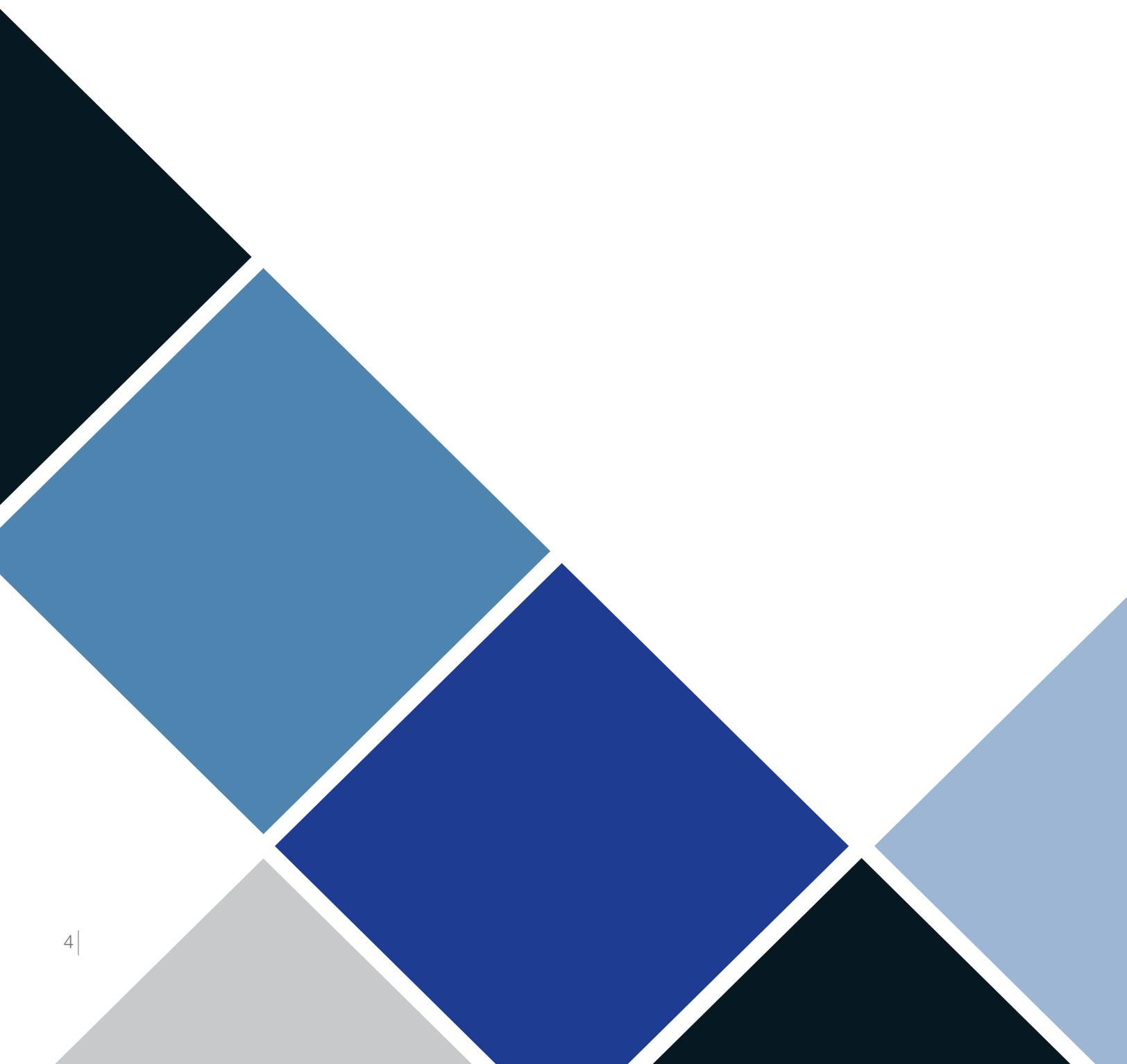
COORDINACIÓN GENERAL: VICERRECTORÍA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (VRDI),
A TRAVÉS DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN ESTRATÉGICO.



Plan Estratégico Corporativo 2016-2020

Universidad Central de Chile

COORDINACIÓN GENERAL: VICERRECTORÍA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (VRDI),
A TRAVÉS DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN ESTRATÉGICO.



Índice

■ 1. Introducción	7
■ 2. Presentación	9
■ 3. La Universidad hoy	10
■ 4. Reseña del Proceso de Planificación	12
■ 5. Misión	14
■ 6. Visión	15
■ 7. Valores Corporativos	16
■ 8. Mapa Estratégico	17
■ 9. Ejes y Objetivos Estratégicos	20
9.1. Eje Estratégico Docencia	20
9.2. Eje Estratégico Investigación	20
9.3. Eje Estratégico Vinculación con el Medio	21
9.4. Eje Estratégico Gestión	21
■ 10. Indicadores Estratégicos	22
■ 11. Implementación Estratégica, Seguimiento y Evaluación	29

1. Introducción

A la comunidad de la Universidad Central de Chile

Estimadas y estimados miembros de nuestra Universidad

El Plan Estratégico Corporativo (PEC), junto a los valores, misión y visión institucionales, representan la esencia del compromiso que una comunidad como la nuestra, contrae con todos sus integrantes y también con toda la sociedad.

Es un documento público que revela la naturaleza de nuestras convicciones y pone en valor nuestra voluntad para ser lo que decimos ser, como asimismo, lo que aspiramos ser.

El PEC 2016-2020, señala la hoja de ruta que el Gobierno Corporativo, que me honro presidir, ha previsto sería y responsablemente, involucrando a toda la Comunidad Centralina: autoridades, académicos, funcionarios y estudiantes, para el desarrollo de nuestra Universidad en los próximos cinco años de su trayectoria.

Es un compromiso que asumimos con seriedad y honestidad, a la vez que con una preocupación creciente por el complejo entorno que en los últimos años, caracteriza el ámbito de la Educación Superior en nuestro país y que nos golpea duramente, como a todos.

Sin duda, la Reforma de la Educación Superior es necesaria y queremos contribuir a ella. No obstante, hemos levantado nuestra voz para protestar por la incoherencia y arbitrariedad de muchas de las decisiones y medidas propuestas. No titubharemos en recurrir a todas las instancias pertinentes para corregir el sesgo arbitrario y de privilegios, que agrupaciones extemporáneas insisten mantener inalterables en el tiempo y que nos margina del legítimo derecho a participar en igualdad de condiciones con otras universidades. Nos referimos por ejemplo al Sistema Único de Admisión, al cual por años la Universidad Central ha solicitado ingresar. Qué decir de la aspiración de miles de estudiantes centralinos que sabemos, califican para acceder a la gratuidad y sin embargo se les marginó por la vía de acuerdos que legitiman la discriminación arbitraria.

Es en este contexto, que una vez más la Universidad Central realiza un profundo y muy responsable proceso de Planificación Estratégica, teniendo como norte los desafíos que se desprenden de nuestra mirada hacia el

2020. En este proceso, se han incorporado las voces de todas y todos quienes tienen la voluntad de aportar para el desarrollo y crecimiento de nuestra Universidad, asumiendo las tareas propias de nuestra gestión y los retos que emanan de nuestro compromiso en la formación de ciudadanos involucrados y responsables, personas que anhelan ser profesionales al servicio del país.

En esta tarea, necesitamos académicos capaces de liderar sus áreas de conocimiento y de llevar a la vanguardia del estado del arte, las disciplinas investigadas y enseñadas a nuestros estudiantes. Ello nos permitirá ser reconocidos por los sistemas de acreditación como una Universidad que aporta al desarrollo de la sociedad, entregando docencia de pregrado, investigación, formación continua y de postgrado; de excelencia y calidad.

Desde el segundo trimestre del 2015, nos abocamos a la tarea de reencontrarnos con nuestros valores permanentes, con nuestra historia y con los desafíos que nos plantea la realidad del presente. Este proceso de reflexión se plasmó en el documento que hoy entregamos a la comunidad: el Plan Estratégico Corporativo 2016-2020, que fija los objetivos y las metas que deberemos cumplir para el próximo quinquenio.

Este desafío es de todos quienes formamos parte de esta comunidad y debemos comprometer nuestro mejor esfuerzo para el logro de sus metas. Estamos ciertos que es el cumplimiento de ellas, lo que nos permitirá alcanzar la posición como referente nacional de prestigio que reclamamos para nuestra Universidad.

Termino estas breves palabras haciendo un llamado a todas y todos a sumarse en esta iniciativa, la que busca avanzar en la definición de la Universidad que aspiramos ser y que el país necesita. Lo hacemos con esperanza y optimismo, fundados en la confianza que tenemos en la entrega y capacidad de toda nuestra comunidad y en el convencimiento que el proyecto iniciado hace 34 años por nuestros fundadores, merece nuestro mejor esfuerzo para avanzar hacia nuevos desafíos.

Esta entrega y capacidad, nos permitirá en un futuro mediato, replantear nuestro contrato social y nuestra visión, para redefinir nuestro rol como una Universidad Central pública y de servicio para toda la sociedad.



Ricardo Napadensky Bauzá
Presidente Junta Directiva

2. Presentación

Presentación Plan Estratégico Corporativo 2016-2020

Estimada Comunidad Universitaria:

La Universidad Central cumple 34 años de vida el presente año 2016, fecha en la cual inicia un periodo de renovación y fortalecimiento con miras al año 2020. ¿Qué universidad queremos tener el 2020?, esa es la pregunta que nos hemos hecho y sobre la cual hemos construido nuestro Plan Estratégico Corporativo para el próximo quinquenio.

Lo hemos hecho considerando la situación que actualmente vive nuestro país en materia de educación superior y como ella impacta a nuestra universidad, imponiendo desafíos de gran envergadura que nos obligan, más que nunca, a caminar con un espíritu de equipo, con metas claras y precisas, sobre ejes que conduzcan al logro de los objetivos que nos hemos propuesto y sobre la base de proyectos bien delineados y financiados.

Es por esto que con gran satisfacción y agrado vengo a presentar a Uds. el Plan Estratégico Corporativo 2016 - 2020. Este plan surge del trabajo colaborativo realizado por la comunidad universitaria durante el año 2015 y en él se establece el proyecto institucional que desarrollaremos en el próximo quinquenio y a través del cual queremos potenciar a nuestra universidad.

El PEC 2016 - 2020 presenta una renovación de la misión y la visión de la universidad adecuándola a los desafíos futuros y reflejando a través de estos dos conceptos el real interés de nuestra institución por sus estudiantes y la sociedad.

Son cuatro los ejes a través de los cuales conduciremos el proyecto estratégico 2016 - 2020, focalizado nuestro trabajo en aspectos fundamentales del quehacer académico, como lo son la docencia, la investigación, la gestión Institucional y la vinculación con el medio. Así mismo manifestamos a través de este plan la voluntad de fortalecer nuestra presencia, no solo en Santiago, sino que también en la sede de La Serena transformándola en un referente regional de la Universidad.

Cada una de estas áreas incorpora objetivos precisos que se traducen en acciones y proyectos que movilizan y optimizan, no solo los indicadores institucionales, sino la



calidad académica y la gestión, con el objeto de dar cumplimiento íntegro a nuestra misión y visión institucional.

La Universidad Central enfrenta grandes desafíos en los próximos años y este Plan Estratégico da cuenta de cómo superarlos, señala el camino que debemos recorrer, las barreras que deberemos salvar y los objetivos que nos hemos propuesto alcanzar. Este es construido con realismo de acuerdo a nuestras capacidades económicas y humanas, pero con un espíritu de superación que nos motiva a llegar más allá, de manera más sólida y con el mayor de los compromisos en la formación, no solo de profesionales, sino de personas con sólidos principios y valores, capaces de construir una sociedad más justa y solidaria para nuestro país.

Es por ello que los invito a sumarse a este desafío, toda la comunidad universitaria debe participar en la concreción del plan Estratégico Corporativo 2016 -2020, nadie se debe restar, todos estamos llamados a contribuir y somos necesarios en la construcción de nuestra futura Universidad Central.

Santiago González Larraín
Rector (S)

3. La Universidad hoy

Fundada en 1982, la Universidad Central de Chile, es -junto con otras dos instituciones- la universidad privada más antigua de Chile.

Posee actualmente carreras técnicas de nivel superior, una sede regional en La Serena y nueve facultades que imparten 31 carreras de pregrado, y varios diplomados, postítulos y programas de magíster; potencia especialmente la investigación a través de centros de estudio, institutos de investigación, y un Fondo Interno de Investigación, que se suma al trabajo investigativo realizado en las facultades, escuelas y cátedras.

Con más de catorce mil alumnos de pregrado y postgrado y sobre veinte mil egresados, la Universidad Central ratifica su éxito como caso único en el sistema universitario chileno. Ello, porque constituye una propuesta educativa diferente que reinvierte todas sus utilidades en la misma entidad; es propietaria de los edificios, terrenos y demás bienes en los que funciona; y cuya administración y desarrollo recae en sus propios académicos a través de una estructura de gobierno democrático.

La Comisión Nacional de Acreditación (CNA) dictaminó, en diciembre de 2014, la acreditación de la Universidad Central, en las áreas Docencia de Pregrado y Gestión Institucional, por el periodo de tres años, hasta diciembre de 2017.





4. Reseña del Proceso de Planificación

La Universidad en su modelo de gestión ha querido contar con el Plan Estratégico Corporativo (PEC) como herramienta de orientación y guía de su quehacer. Este lineamiento ha permitido, con diferentes niveles de logro en el tiempo, ir avanzando hacia una Institución con mayor grado de desarrollo y en la búsqueda constante de la calidad, pertinencia, eficacia y eficiencia Institucional.

Para continuar este desarrollo, la elaboración del PEC para el quinquenio 2016 - 2020 consideró como insumos, entre otros, documentos como: el Informe de Autoevaluación Institucional 2014, el Informe del Comité de Pares Externos 2014, el informe elaborado por la Junta Directiva titulado: “Lineamientos Estratégicos para la Formulación del Plan Estratégico Corporativo 2016 -

2020”, los documentos elaborados por la Vicerrectoría de Desarrollo Institucional (VRDI) relacionados con el análisis del medio externo y los resultados estratégicos del PEC 2010 - 2015, los documentos confeccionados por la Vicerrectoría Académica (VRA) relativos a investigación y docencia de postgrado, el informe producido por la Dirección de Aseguramiento de la Calidad (DAC) titulado “Análisis Acuerdos de Acreditación 2012 - 2014”, los documentos confeccionados por la Dirección de Comunicaciones Corporativas (DCC) sobre posicionamiento de la Universidad y vinculación con el medio, así como el análisis de información proveniente de fuentes externas como MINEDUC (www.mineduc.cl), SIES (www.sies.cl) www.mifuturo.cl), CNA (www.cnachile.cl) y CNED (www.cned.cl), entre otros.

“En su modelo de gestión, la universidad ha permitido ir avanzando hacia una Institución con mayor grado de desarrollo y en la búsqueda constante de la calidad, pertinencia, eficacia y eficiencia Institucional.”

El proceso de planificación estratégica UCEN se realizó bajo la coordinación y el apoyo técnico de la Vicerrectoría de Desarrollo Institucional (VRDI), a través de la Dirección de Planificación y Control de Gestión Estratégico, desde septiembre del año 2014 hasta el mes de diciembre del año 2015, siendo un proceso participativo donde colaboraron todos los integrantes del Comité de Planificación Estratégica, así como todas las unidades de la Institución.

El Comité de Planificación Estratégica está constituido por los integrantes de la Honorable Junta Directiva, Rector, Vicerrectores, Decanos, Director de Comunicaciones Corporativas, Secretario General, Fiscal, Contralor, Directora de Relaciones Internacionales, Director de Aseguramiento de la Calidad, Director de Sede La Serena y Director de Carreras Técnicas.

El proceso comenzó con el Encuentro “Mirando al 2020” donde se delinearón los aspectos fundamentales de

la formulación del Plan, luego en marzo del 2015 se efectuó el encuentro del Equipo de Rectoría, donde se diagnosticó la situación actual de la UCEN, posteriormente en mayo se realizó el “1er Encuentro PEC 2016 - 2020”, el cual dio inicio formal al proceso de Planificación Estratégica, contando con la participación de los integrantes del Comité de Planificación Estratégica. En julio de 2015 se desarrolló el “2do Encuentro PEC 2016 - 2020”, también con la asistencia del Comité de Planificación Estratégica, en donde se dio a conocer y consensuó el análisis de “Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)”, obtenido del trabajo en equipo anteriormente desarrollado por las comisiones designadas en el encuentro de mayo de 2015. Del mismo modo, se realizó un análisis de la Misión, Visión, Valores y se delinearón los Ejes Estratégicos. Finalmente, a través de un trabajo participativo (modalidad taller), se revisaron los objetivos e iniciativas estratégicas asociadas a cada Eje Estratégico propuesto, como resultado de este proceso se obtiene un mapa estratégico que da cuenta de una visión y misión iniciales y de ejes estratégicos enfocados hacia la Docencia, Investigación, Vinculación con el Medio y Gestión.

Como parte de la socialización de los lineamientos institucionales iniciales, durante los meses de septiembre y octubre de 2015 se desarrollaron reuniones con las unidades académicas ante los Consejos Académicos de cada Facultad, de sede Santiago y La Serena, con el objetivo de sociabilizar, informar y obtener retroalimentación del Plan Propuesto. Paralelamente, el Rector durante el mes de octubre realizó una presentación ampliada para los académicos y funcionarios sobre el Plan Estratégico Corporativo 2016 - 2020.

Adicionalmente, se efectuó una presentación al Consejo de Presidentes de los Centros de Estudiantes (CEDES).

Durante el mes de diciembre 2015 y enero 2016, con el fin de analizar los objetivos, indicadores y metas del PEC, se realizó el “3er Encuentro PEC 2016 - 2020” y sesiones de la Honorable Junta Directiva, las que contaron con la participación del Comité de Planificación Estratégica. Paralelamente a la definición de los indicadores y las metas del PEC 2016 - 2020, las unidades centrales definieron los Proyectos que serán desarrollados para alcanzar los objetivos estratégicos planteados.

La Honorable Junta Directiva materializó mediante Resolución N° 707 de fecha 29 de enero de 2016 la aprobación del PEC 2016 - 2020, este hito marca el inicio del despliegue estratégico, monitoreo, evaluación, y control que será realizado de manera semestral.

5. Misión

Este propósito normativo, analizado y actualizado participativamente en el nuevo proceso de Planificación Estratégica para el 2016-2020, se expresa para guiar las acciones presentes y futuras, de la siguiente manera:

“Entregar educación superior de excelencia y formación integral de personas en un marco valórico, creando nuevas oportunidades a sus estudiantes y egresados; generando conocimientos en áreas selectivas y vinculando el quehacer institucional con los requerimientos de la sociedad y el país”





6. Visión

La esencia que guía cada aspecto de nuestro quehacer, la cual plantea la Institución que queremos llegar a ser a largo plazo, y que ha sido consensuada participativamente en el proceso de Planificación Estratégica 2016 -2020 por la comunidad, se expresa como nuestra Visión de la siguiente manera:

“Ser una Universidad vinculada con la sociedad en su diversidad, con una posición consolidada en Santiago y La Serena. Formadora de personas integrales, con una oferta de programas académicos de calidad en sus distintos niveles y generadora de conocimientos en áreas de interés institucional. Todo ello en el marco de una gestión eficiente y una posición financiera estable con sostenibilidad futura”

7. Valores Corporativos

Los valores corporativos corresponden a definiciones que los miembros de la Institución poseen, practican y motivan para que sean desarrollados culturalmente. Estos principios agrupan posiciones éticas y de calidad, los cuales guían el pensamiento de los integrantes de la Institución, y para que estos valores se arraiguen en la Universidad deben ser concretados en acciones. Teniendo en cuenta lo anterior, los valores que enmarcan la cultura de la Universidad Central son:



Valores Definición

Libertad

Poder expresar con seguridad opiniones y/o ideas distintas, siempre que sean presentadas con respeto y cordialidad.

Integridad

Compromiso permanente de los miembros de la Institución, de pensar y actuar en congruencia con los valores propios, resguardando los valores institucionales.

Tolerancia

Aceptar la diversidad entre las personas, con respeto a sus creencias, costumbres, etnias y culturas.

Excelencia

Implica la decisión y puesta en práctica de hacer las cosas bien, acrecentado por un espíritu de autocrítica y de mejoramiento continuo.

Solidaridad

Apoyo orientado a hacer el bien común, con empatía hacia las personas en situación desafortunada.

Justicia

Es la virtud de dar a cada uno lo suyo, asegurado que cada uno dé y reciba lo que le corresponde, considerando al individuo en sí mismo, en sus relaciones con las personas y la comunidad entera.

Dignidad

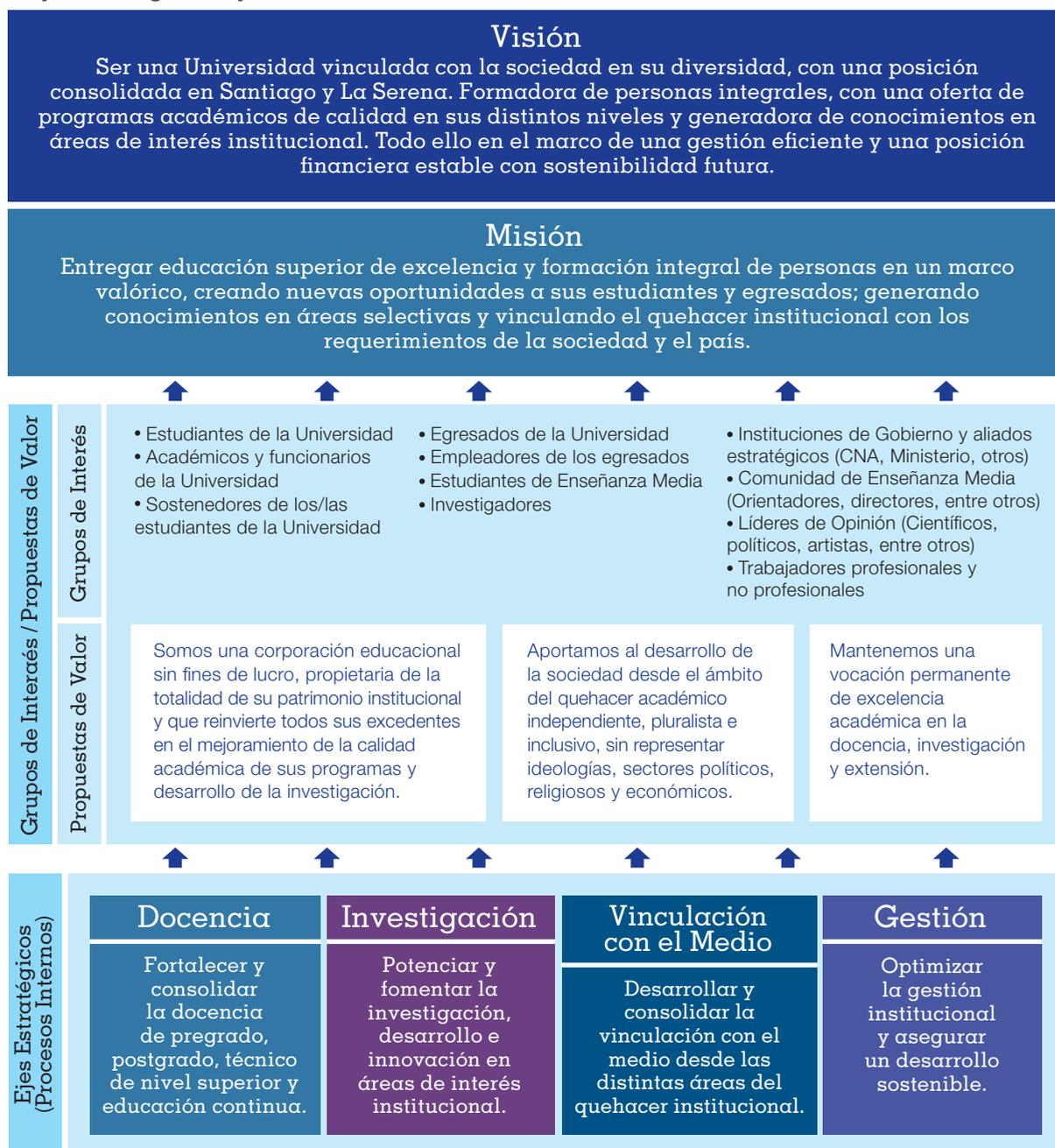
Respetar a la persona por sobre cualquier condición.

8. Mapa Estratégico

Con sustento en la Misión y Visión declaradas, y en el marco de los Valores y la cultura de la Corporación, el Plan Estratégico Corporativo 2016 - 2020 de la Universidad Central considera la definición de Grupos de Interés, de una Propuesta de Valor asociada y Ejes Estratégicos basados en los principales

procesos internos. La simbiosis de estos elementos nos permite definir nuestro Mapa Estratégico, hoja de ruta que clarifica nuestra relación con el medio externo y las prioridades que realizaremos internamente para conseguir nuestros objetivos.

Mapa Estratégico Corporativo





Definiciones relevantes:

1. Grupos de Interés: Personas, grupos de personas e instituciones que pueden afectar o son afectados por las actividades de nuestra Institución, que poseen objetivos propios diferentes a los internos, por lo que su actuar puede influir en la consecución de nuestros objetivos. Por tal razón son considerados por la Universidad como un elemento esencial en la Planificación Estratégica.

2. Propuestas de valor: Conjunto de atributos y/o beneficios elegidos por la Universidad para potenciar sus diferencias y brindar una mezcla única de valor, cuya existencia y mantenimiento es considerado fundamental para el logro de los objetivos estratégicos.

3. Ejes Estratégicos: Líneas básicas y priorizadas de desarrollo de la Institución, coherentes con la Misión y Visión, considerados estratégicos para su futuro.

En ese contexto, el Plan Estratégico Corporativo 2016 - 2020 establece 4 Ejes de desarrollo:

Docencia

Fortalecer y consolidar la docencia de pregrado, postgrado, técnico de nivel superior y educación continua.

Investigación

Potenciar y fomentar la investigación, desarrollo e innovación en áreas de interés institucional.

Vinculación con el Medio

Desarrollar y consolidar la vinculación con el medio desde las distintas áreas del quehacer institucional.

Gestión

Optimizar la gestión institucional y asegurar un desarrollo sostenible.

9. Ejes y Objetivos Estratégicos

En función de los desafíos que plantea el entorno, los grupos de interés y nuestras propias capacidades, el Plan Estratégico Corporativo 2016 - 2020 consta de cuatro Ejes, en torno a los cuales la Institución concentrará sus esfuerzos de desarrollo con el fin de cumplir con su Misión y Visión declaradas. Estos Ejes constituyen los desafíos permanentes para el próximo periodo, a partir de los cuales se establecen los objetivos estratégicos y luego las líneas de acción con sus correspondientes metas e indicadores.

A continuación se detalla el contenido y alcance de cada Eje Estratégico y los respectivos objetivos asociados para su logro eficiente.

9.1 Eje Estratégico Docencia

Este Eje se enfoca en:

Fortalecer y consolidar la docencia de pregrado, postgrado, técnico de nivel superior y educación continua.

Para llevarlo a cabo, sus **objetivos estratégicos** son:

1. Consolidar la oferta académica de pregrado por sobre la expansión de la misma.
2. Potenciar la oferta de programas de postgrado.
3. Aumentar la oferta académica de diplomados y cursos de especialización.
4. Fortalecer la dotación y composición del cuerpo académico.
5. Expandir la oferta académica de formación técnico - superior.
6. Articular el nivel técnico superior con el pregrado.

9.2 Eje Estratégico Investigación

El fin de este Eje es:

Potenciar y fomentar la investigación, desarrollo e innovación en áreas de interés institucional.

Para alcanzarlo se ha planteado los siguientes **objetivos estratégicos**:

1. Actualizar la política de I+D de Innovación y su normativa.
2. Desarrollar capacidades internas de investigación mejorando la productividad científica.
3. Implementar sistemas de incentivos para los académicos que realicen investigación.
4. Vincular la investigación con la docencia de pregrado y postgrado.
5. Generar capacidades internas de desarrollo e innovación.

9.3 Eje Estratégico Vinculación con el Medio

Este Eje apunta a:

Desarrollar y consolidar la vinculación con el medio desde las distintas áreas del quehacer institucional.

Para su logro se han establecido los siguientes **objetivos estratégicos**:

1. Consolidar la política de vinculación con el medio.
2. Implementar un modelo de gestión de vinculación con el medio, que potencie la generación de iniciativas, su seguimiento y evaluación de impacto.
3. Mejorar las capacidades institucionales para lograr recursos externos que tributen a la vinculación con el medio.
4. Potenciar programas y proyectos de vinculación con el medio en áreas de interés de la Universidad que contribuyan al desarrollo académico e institucional.
5. Consolidar la imagen corporativa de la Universidad y fortalecer su prestigio Institucional.



9.4 Eje Estratégico Gestión

Este Eje proyecta:

Optimizar la gestión institucional y asegurar un desarrollo sostenible.

Para su realización se ha planteado los siguientes **objetivos estratégicos**:

1. Optimizar la estructura de costos y gastos de la Universidad.
2. Implementar un modelo de gestión de excelencia.
3. Generar recursos externos para proyectos de mejora institucional.
4. Aumentar los años de acreditación institucional en docencia de pregrado y gestión institucional e incorporar vinculación con el medio.
5. Implementar un modelo de gestión que permita dar soporte a los desafíos institucionales, asegurando la implementación del PEC.
6. Incorporar tecnologías de Información integradas, que permitan optimizar los procesos académicos y de gestión.
7. Mejorar las capacidades institucionales desarrollando e implementando el plan estratégico de inversiones.

10. Indicadores Estratégicos

El Plan Estratégico Corporativo 2016 - 2020 define para cada uno de sus objetivos estratégicos un conjunto de indicadores que permitirán el monitoreo y control del avance en su cumplimiento. La evaluación del avance del PEC 2016 - 2020 se realizará semestralmente mediante un informe, el que será presentado por el Rector ante la Junta Directiva de la Corporación.

En la Tabla que a continuación se presenta se incluye el desarrollo completo de ejes, objetivos estratégicos acompañados de los indicadores y proyectos asociados. Esto permitirá una adecuada implementación y evaluación del Plan Estratégico Corporativo.



Eje Estratégico Docencia

Fortalecer y consolidar la docencia de pregrado, postgrado, técnico de nivel superior y educación continua

Objetivo	Indicadores	Proyectos
Consolidar la oferta académica de pregrado por sobre la expansión de la misma	<ul style="list-style-type: none"> • Matrícula total de pregrado (Inc. Regular y especial) • Matrícula nueva de pregrado regular (Inc. Ambas Sedes y Jornadas) • Matrícula nueva de pregrado especial • Puntaje promedio PSU • Promedio NEM • Porcentaje de retención de primer año • Tasa de aprobación de primer año • Índice de tiempo promedio de titulación • Tasa de titulación oportuna • Duración real de las carreras • Porcentaje de carreras acreditables acreditadas • Porcentaje de carreras acreditadas • Promedio de años de acreditación de carreras • Porcentaje de cobertura de vacantes • Porcentaje de carreras que cumplen con las vacantes • Empleabilidad al primer año • Número de estudiantes por JCE • Porcentaje de alumnos en intercambio al año respecto de la cohorte 	<p>PMI¹-8.- Seguimiento egresados y medición del sello (PMI-1, PMI-7 y PMI-8 de Docencia)</p> <p>PMI-9.- Incremento de las tasas de titulación y disminución de la duración real de las carreras (PMI-2 y PMI-3 de Docencia)</p> <p>PMI-10.- Implementación modelo educativo (PMI-4 de Docencia)</p> <p>PE²-1.- Modernización de la gestión de recursos bibliográficos</p> <p>PE-2.- Diseño e instalación de un programa de fortalecimiento de movilidad internacional para estudiantes UCEN</p>
Potenciar la oferta de programas de postgrado	<ul style="list-style-type: none"> • Matrícula total de postgrado • Porcentaje de programas de postgrados acreditados • Tasa de graduación de postgrados 	<p>PE-3.- Fortalecer los programas postgrado</p>
Aumentar la oferta académica de diplomados y cursos de especialización	<ul style="list-style-type: none"> • Matrícula total de postítulos y diplomados • Número de programas de educación continua (Postítulos, diplomados, cursos de especialización) 	<p>PE-4.- Fortalecer los programas de postítulos, diplomados y cursos de especialización</p>
Fortalecer la dotación y composición del cuerpo académico	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de académicos JC • Porcentaje de académicos con postgrado • Porcentaje de académicos JC con doctorado • Porcentaje de académicos JCE con doctorado • Porcentaje de académicos con doctorado 	<p>PMI-11.- Aumento de la dotación de docentes jornada (PMI-9 de Docencia)</p> <p>PMI-12.- Vincular la jerarquización con la política de remuneraciones y carrera académica (PMI-10 de Docencia)</p>
Expandir la oferta académica de formación técnico - superior	<ul style="list-style-type: none"> • Matrícula total de educación técnico superior • Tasa de retención de la matrícula total • Tasa de titulación oportuna • Número de programas articulados con liceos técnicos profesionales 	<p>FPE-5.- Incrementar la oferta académica de carreras TNS</p>
Articular el nivel técnico superior con el pregrado	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de carreras técnicas articulables, articuladas con pregrado 	<p>FPE-6.- Crear nuevas carreras (existentes y nuevas) TNS articuladas con el pregrado regular</p>

¹ Proyecto de Mejoramiento Institucional

² Proyecto Estratégico

Eje Estratégico Investigación		
Potenciar y fomentar la investigación, desarrollo e innovación en áreas de interés institucional		
Objetivo	Indicadores	Proyectos
Actualizar la política de I + D de innovación y su normativa	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de académicos JC y JM que conocen la Política de I+D • Porcentaje de académicos JC y JM que conocen la política de Innovación 	PE-7.- Diseñar, Actualizar y Sociabilizar la Política y Normativa de I+D e Innovación
Desarrollar capacidades internas de investigación mejorando la productividad científica	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de Dr. JC con productividad científica • Número de proyectos I+D en ejecución • Porcentaje de proyectos I+D adjudicados • Número total de publicaciones ISI -SciELO Chile por quinquenio 2016-2020 • Número total de publicaciones Scopus por quinquenio 2016-2020 • Número de publicaciones indexadas anualmente • Posición en ranking Scimago (Ch) • Monto de recursos para el desarrollo de proyectos de investigación, obtenidos de fuentes externas 	PMI-13.- Desarrollar la investigación
Implementar sistemas de incentivos para los académicos que realicen investigación	<ul style="list-style-type: none"> • Número de académicos que reciben incentivos por publicación indexada 	PMI-13.- Desarrollo de la Investigación (PMI-10 de Docencia)
Vincular la investigación con la docencia de pregrado y postgrado	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de publicaciones indexadas de producción propia incorporadas en los programas académicos 	PE-8.- Vincular la investigación con la docencia de pregrado y postgrado
Generar capacidades internas de desarrollo e innovación	<ul style="list-style-type: none"> • Número de proyectos de innovación adjudicados • Satisfacción de entidad beneficiaria 	PE-9.- Diseñar e implementar el sistema de innovación





Eje Estratégico Vinculación con el Medio

Desarrollar y consolidar la vinculación con el medio desde las distintas áreas del quehacer académico

Objetivo	Indicadores	Proyectos
Consolidar la Política de Vinculación con el Medio	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de académicos JC y JM que conocen la Política de Vinculación con el Medio 	PE-10.- Operacionalizar y sociabilizar la política de VcM
Implementar un modelo de gestión de vinculación con el medio, que potencie la generación de iniciativas, su seguimiento y evaluación del impacto	<ul style="list-style-type: none"> • Número de programas de VcM con medición de impacto • Porcentaje de programas de VcM con medición de impacto • Porcentaje de programas de vinculación con el medio relacionados con programas de pregrado y postgrado 	PE-11.- Implementar el sistema de VcM
Mejorar las capacidades institucionales para lograr recursos externos que tributen a la Vinculación con el Medio	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de proyectos adjudicados que tengan incidencia en la vinculación con el medio • Porcentaje de montos adjudicados que tengan incidencia en la vinculación con el medio 	PE-12.- Desarrollar las capacidades internas para la postulación y adjudicación de proyectos externos de VcM
Potenciar programas y proyectos de vinculación con el medio en áreas de interés que contribuyan al desarrollo académico e institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Número de proyectos internos postulados a los fondos centralizados de VcM • Número de participantes en eventos de extensión 	PE-13.- Reformular con el fin de contar con proyectos que tenga medición de impacto, a lo menos medición de satisfacción
Consolidar la imagen corporativa de la Universidad y fortalecer su prestigio Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Posición en rankings Qué Pasa • Posición en rankings Universitas • Posición en rankings América Economía 	Todos los Proyectos

Eje Estratégico Gestión		
Optimizar la Gestión Institucional y Asegurar el Crecimiento Sostenible		
Objetivo	Indicadores	Proyectos
Optimizar la estructura de costos y gastos de la Universidad	<ul style="list-style-type: none"> • Margen operacional • Margen EBITDA • Margen eficiencia • Margen Neto 	PMI-5.- Mejorar posición de liquidez y generación de caja (PMI-6 y PMI-8 de Gestión)
Implementar un modelo de gestión de excelencia	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de satisfacción de la calidad de servicio 	PE-14.- Implementar un Sistema de Calidad
Generar recursos externos para proyectos de mejora institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Número de proyectos adjudicados para la mejora institucional 	PE-15.- Fortalecer el desarrollo de proyectos de fuentes externas para la mejora institucional
Mejorar acreditación Institucional en docencia de pregrado y gestión institucional e incorporar vinculación con el medio	<ul style="list-style-type: none"> • Años de acreditación 	<p>PMI-3.- Plan de infraestructura sede La Serena (PMI-3, PMI-9 de Gestión)</p> <p>PMI-4.- Planes Estratégicos: Formulación, formalización, control y seguimiento (PMI-4, PMI-5 de Gestión)</p>
Implementar un modelo de gestión que permita dar soporte a los desafíos institucionales asegurando la implementación del PEC	<ul style="list-style-type: none"> • Número de proyectos adjudicados en innovación educativa • Porcentaje de cargos concursables cubiertos por personal interno • Cobertura en evaluación de desempeño (académicos) • Cobertura en evaluación de desempeño (administrativos) • Evaluación de Clima (casa central y facultades) • Resultado evaluación de convenio de desempeño 	<p>PMI-6.- Fortalecimiento del proceso de evaluación del desempeño a través del plan de desarrollo y entrenamiento en gestión del desempeño de las jefaturas (PMI-7 de Gestión)</p> <p>PMI-14.- Medir el impacto del perfeccionamiento docente (PMI-5 de Docencia)</p> <p>PE-16.- Implementar la carrera funcionaria en conjunto con el plan de capacitación</p> <p>PE-17.- Generar un ambiente de trabajo favorable para el desarrollo del personal</p> <p>PE-18.- Implementar la carrera académica</p>
Incorporar tecnologías de Información integradas, que permitan optimizar los procesos académicos y de gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de procesos académicos y administrativos levantados y aprobados • Número de desarrollos requeridos • Porcentaje máximo de error en migración de adatos 	PMI-7.- Optimización Plataforma y Sistemas de Información (PMI-10, PMI-11 de Gestión)
Mejorar las capacidades institucionales desarrollando e implementando el plan estratégico de inversiones	<ul style="list-style-type: none"> • Metros cuadrados construidos 	<p>PMI -3.- Plan de desarrollo sede La Serena</p> <p>PE³ -19.- Formular y evaluar plan de infraestructura sede Santiago</p>

11. Implementación Estratégica, Seguimiento y Evaluación

El conjunto de indicadores definidos establecen la ruta estratégica para el periodo 2016-2020. Estos constituyen la base primordial que permite el seguimiento del cumplimiento de los objetivos estratégicos, el que realiza la Rectoría en conjunto con las distintas unidades académicas y administrativas, para la posterior supervisión de la Honorable Junta Directiva.

El monitoreo del avance del Plan Estratégico se realiza a través del Informe sobre el Avance de los Proyectos Asociados y del instrumento denominado “Convenios de Desempeño”, en el cual las unidades académicas y administrativas se comprometen al logro de metas que sustenten el cumplimiento del Plan Estratégico Corporativo. Los Convenios de Desempeño se suscriben entre i) el Rector y cada uno de los Decanos y autoridad administrativa, ii) Decanos y los jefes de unidades académicas (Directores de Escuela, Directores de Áreas, Directores de Centros o Institutos) bajo su responsabilidad, y iii) Directores de Escuela y cada uno de sus académicos. Dichos compromisos están expresados como un conjunto de tareas vinculadas a los objetivos establecidos por la Universidad en su Plan Estratégico Corporativo 2016 - 2020, en el marco de cada eje estratégico. La evaluación de éstos se realiza periódicamente, a mitad y fin de año, con el fin de que las autoridades involucradas intervengan en los procesos cuyos indicadores y dimensiones no han logrado el avance programado y realicen las correcciones pertinentes para asegurar el adecuado logro de los objetivos.

El Rector de la Universidad realiza la evaluación del Convenio de Desempeño y del Plan Estratégico Corporativo mediante la Dirección de Planificación y Control de Gestión Estratégico de la Vicerrectoría de Desarrollo Institucional, la que reportará sobre el nivel de cumplimiento anual del PEC. Adicionalmente, informará sobre los niveles de avance exhibidos por las unidades académicas y administrativas, evaluando el nivel de cumplimiento de cada convenio de desempeño existente.



Plan Estratégico Corporativo 2016-2020

SANTIAGO, ABRIL DE 2016



www.ucecentral.cl

