

# Plan Estratégico

2016-2019

Universidad Austral de Chile



Plan Estratégico 2016-2019 / Universidad Austral de Chile



Alameda ingreso Campus Isla Teja

“La Alameda empezaba a tomar vida, no sólo manteniendo el terraplén sino obligando, en un día no lejano, a levantar la vista al cielo antes de ingresar a los recintos universitarios”.

Eduardo Morales Miranda  
Rector Fundador  
Universidad Austral de Chile



# Índice

Presentación del Rector .....	8
Antecedentes generales de la planificación estratégica en la UACH .....	10
Escenario prospectivo .....	14
Marco estratégico .....	15
Propuestas de valor a destinatarios .....	18
Mapa estratégico .....	22
Ejes estratégicos .....	25
Eje estratégico: Docencia de pregrado .....	26
Eje estratégico: Docencia de postgrado.....	31
Eje estratégico: Investigación, innovación y creación .....	36
Eje estratégico: Vinculación con el medio .....	41
Eje estratégico: Gestión .....	46
Seguimiento y control del Plan Estratégico Institucional .....	50
Glosario .....	52
Unidad de Planificación Estratégica .....	53

# Presentación del Rector



El nuevo Plan Estratégico de la Universidad Austral de Chile pone en evidencia que en nuestra institución se ha instalado de manera sistemática, por más de tres lustros, una cultura de planificación para la gestión institucional. Una evidencia de ello es este nuevo Plan que ha sido aprobado por los cuerpos colegiados de la Universidad luego de una amplia discusión y análisis. Se suma al diseño de planificación, la articulación del Plan Estratégico de la Universidad con los planes de desarrollo de las macrounidades (facultades y sedes) por medio de convenios de desempeño monitoreados periódicamente.

Nuestra Universidad ha cumplido ya seis décadas dedicada al servicio del país por medio de la formación de personas, el cultivo de las ciencias y las artes, y una activa vinculación con las comunidades de la macrozona sur austral de nuestro país. De ello pretende dar cuenta este nuevo Plan, fundado en los valores de

*Libertad, Excelencia, Compromiso con la Comunidad y Transparencia y Responsabilidad Evaluativa.* Nuestra visión de la Universidad se orienta a "ser una universidad de excelencia, comprometida con el progreso, bienestar y el desarrollo sustentable, a partir del saber científico y humanístico, el avance tecnológico y la creación artística, concordante con su trayectoria de libertad, respeto y pluralismo".

Por ello este Plan centra sus objetivos y acciones en una visión plural de nuestros destinatarios, entendidos como la comunidad universitaria (estudiantes, académicos y personal administrativo y de servicios), así como esa comunidad más amplia que integran nuestros egresados, titulados y graduados y, por supuesto, la sociedad en su conjunto (sector público, productivo y sociedad civil), ya que el objeto último de la actividad de la Universidad debe ser siempre el bienestar de nuestra sociedad.

Aspiramos a que nuestra Universidad sea reconocida porque ofrece una formación de excelencia, aporta al desarrollo sustentable y bienestar de la sociedad regional y nacional, y brinda un estimulante ambiente de trabajo a sus integrantes.

Este Plan Estratégico es el resultado del trabajo organizado y compartido de la comunidad universitaria, representada por los claustros, las organizaciones gremiales, las comisiones técnicas, la Unidad de Planificación Estratégica, los cuerpos colegiados de la Universidad. En todas las instancias este proyecto recibió orientaciones y recomendaciones que agradecemos sinceramente. Ahora, para el logro de las exigentes metas propuestas necesitamos nuevamente de la colaboración y apoyo de nuestra comunidad, de nuestros socios estratégicos y, por supuesto, de la sociedad a la que nos debemos.

# Antecedentes generales de la planificación estratégica en la UACH

Los estatutos de la Universidad Austral de Chile han constituido la base de los sucesivos procesos de planificación estratégica. Los estatutos señalan en su primer artículo que: “La Universidad Austral de Chile es una comunidad de estudio formada por académicos y estudiantes que, con el concurso de personal de apoyo académico y de funcionarios de administración y servicio, se ordena hacia los fines de la educación superior”. En el segundo artículo señalan que “La Universidad tiene por misión contribuir al progreso espiritual y material de la sociedad mediante los recursos del saber científico y humanístico, del avance tecnológico y de la creación artística, de acuerdo con los valores de su propia tradición histórica, y de la necesidad de desarrollo sustentable de la región y del país. En el cumplimiento de esta misión, la Universidad declara su adhesión irrestricta a los valores culturales, intelectuales y morales de la sociedad y, en consecuencia, reconoce y asegura a cada uno de sus miembros el derecho al desarrollo personal y a la libre expresión de sus ideas dentro del mutuo respeto, la búsqueda de la excelencia

y el apego a la verdad exigidos por la naturaleza de la institución”. En su tercer artículo señala que: “Acorde con su origen fundacional, la Universidad dará especial preferencia al conocimiento de los recursos naturales de la zona sur-austral, procurando la conservación de sus ecosistemas. Así mismo, promoverá especialmente los estudios tendientes a resolver los problemas del ser humano de la zona sur-austral, primordialmente los atinentes a la educación, salud y vida en comunidad, brindándole también apoyo preferente a la preservación de su patrimonio histórico y desarrollo cultural”.

Igualmente, los estatutos indican que los objetivos principales del quehacer universitario son (a) Desarrollar la investigación científica y humanística, y promover el avance de la tecnología y la creación artística que contribuyan a la solución de problemas y requerimientos del ser humano, de la sociedad y del entorno, (b) Transmitir el saber a través de la docencia de pregrado y postgrado y de otras actividades que conduzcan a la formación de profesionales y académicos, en un

marco de respeto por los derechos fundamentales y los valores socialmente compartidos y (c) Interactuar con la comunidad a través de programas de extensión, capacitación, transferencia tecnológica y de servicios que contribuyan a su desarrollo cultural y a la vinculación de la Universidad con el sector productivo.

Basada en estos pilares, la Universidad Austral de Chile inició el proceso formal de instaurar planes estratégicos a partir del año 1998. De esta manera, el presente documento corresponde al quinto Plan Estratégico de nuestra Universidad.

El primer Plan Estratégico 1999-2004, establecido durante la administración del Rector Max-Neef, da inicio a los procesos formales de planificación estratégica, cuya característica fundamental radicó en la centralización de la responsabilidad de conducción y seguimiento del plan en las autoridades asociadas a los distintos objetivos establecidos. El plan se articuló en torno a cinco ejes estratégicos, estableciendo fundamentalmente objetivos

genéricos de procesos. En este primer ejercicio de planificación, la calidad y la excelencia se convirtieron en criterios orientadores básicos del plan.

El segundo Plan Estratégico, correspondiente a los años 2004-2007, realizado en la Rectoría del profesor Carlos Amtmann, se elaboró a partir de la evaluación y sistematización de la experiencia del Plan Estratégico anterior; contemplando la participación de diferentes personas y equipos lo que permitió involucrar tanto en número como en profundidad a diferentes miembros de la comunidad universitaria. Los aspectos más relevantes que consideró este plan como criterios orientadores fueron (a) Participación de las distintas instancias universitarias en su generación (b) Difusión de los objetivos estratégicos (c) Operacionalización y medición de los objetivos planteados (d) Coherencia entre los objetivos institucionales y los de las distintas unidades y (e) Coherencia entre los lineamientos estratégicos formulados y la estructura organizacional. La estructura de este plan contempló en una primera parte el Marco Estratégico compuesto por el enunciado

de los valores institucionales, la visión, misión y objetivos estratégicos con sus correspondientes indicadores. Una segunda sección ordenó para cada uno de los siete objetivos estratégicos, las líneas estratégicas, sus indicadores, fuentes de verificación, fecha y unidad responsable. El plan concluyó con un cuadro de mando integral que permitió monitorear el desarrollo de la gestión institucional.

El tercer Plan Estratégico 2008-2011, realizado en el primer periodo de la Rectoría del Dr. Víctor Cubillos, planteó como estrategia: “Posicionar a la UACH como una opción de alto nivel, basada en el reconocimiento de criterios de excelencia, seriedad y calidad de vida”. A partir de este plan surgen los convenios de desempeño como herramienta de implementación y seguimiento, estructurado sobre la metodología de Balanced Scorecard y monitoreado a través del Tablero de comando. Este plan se estructuró en base a ocho objetivos estratégicos y 21 líneas de acción estratégica.

El cuarto Plan Estratégico 2012-2015, realizado en el

segundo periodo del Rector Dr. Víctor Cubillos, planteó como estrategia: “Posicionar a la UACH como una opción académica de alto nivel para la formación de personas, ciudadanos, el desarrollo de las ciencias, el cultivo de las artes y desarrollo territorial, con base en criterios de integración, calidad y flexibilidad, dentro de un marco de sustentabilidad académica y económica de largo plazo”. Este Plan Estratégico se organizó a través de cinco áreas fundamentales: (a) Docencia de pre y postgrado, (b) Investigación e innovación, (c) Interacción con el entorno, (d) Gestión y desarrollo y (d) Reformas estructurales. Estas áreas, a su vez, dieron origen a 14 programas, los que se materializan en 36 proyectos. Las tareas específicas formaron parte del plan operativo que identificó metas, responsables y plazos. Este plan buscó establecer un nuevo modelo de gestión que permitiera programar y establecer de modo claro y transparente las responsabilidades de cada uno de los académicos y que posibilitara a la autoridad universitaria una conducción efectiva de los objetivos acordados.

El actual Plan Estratégico 2016- 2019 se elaboró durante la Rectoría del Dr. Óscar Galindo, sigue la lógica del modelo Balance Scorecard y utiliza como insumos el Informe de Autoevaluación Institucional de fecha abril de 2015, el Plan de Gobierno del Rector, los planes estratégicos de las Facultades, los planes de trabajo de las direcciones de las Vicerectorías, las estrategias de desarrollo regional de Los Ríos, Los Lagos y Aysén, la resolución de acreditación institucional N° 339 de 2015, los documentos de proyecto País (2012-2025) y diversos estudios de prospectiva de la educación superior. El proceso de construcción del plan estratégico de nivel corporativo (considera los diversos campus y sedes de la Universidad) incluyó una alta participación y socialización, se realizaron sesiones de trabajo con: todas las facultades de la Universidad, la sede Puerto Montt, la federación de estudiantes, el sindicato de docentes, la asociación gremial de académicos, el sindicato de trabajadores, direcciones y jefaturas de unidades y el equipo de rectoría. Este plan estratégico se organiza en cinco ejes estratégicos: (a) Docencia de

pregrado, (b) Docencia de postgrado, (c) Investigación, innovación y creación, (d) Vinculación con el Medio y (e) Gestión. Estos ejes dan origen a 15 objetivos estratégicos que se materializan en el respectivo cuadro mando integral con sus correspondientes líneas estratégicas de acción.



Campus Isla Teja

# Escenario prospectivo

En Chile, la universidad completa y compleja seguirá siendo fundamental para el desarrollo de la sociedad y del país, por su rol en la generación de conocimiento y por la consideración de la educación universitaria como instrumento de movilidad social. Aunque la reforma a la educación superior esté marcada por la incertidumbre, tenderá a fortalecer a las universidades con vocación pública y que no lucran.

Los problemas globales serán más complejos y requerirán de nuevas capacidades tanto en estudiantes como en académicos, por ello, una universidad regional, con vocación pública, como la nuestra requerirá de fuertes innovaciones en gestión, investigación, vinculación con el medio y docencia, para mantener su vigencia y prestigio. Los temas ético valóricos y de transparencia adquirirán cada vez más preponderancia en dichos ámbitos.

Los países deberán elevar la calidad de su capital humano, hecho que ante los cambios demográficos: disminución de la natalidad, envejecimiento de la población, entre

otros, implicará incorporar a la educación superior a las personas excluidas hasta ahora: jóvenes de menores ingresos, mujeres, minorías, migrantes, entre otros, y a los adultos mayores. Abordar adecuadamente la formación para toda la vida implica desarrollar las capacidades de auto-aprender para adquirir nuevas habilidades y competencias para cambiar de trabajo. La creciente inmigración presionará por incorporar valores asociados a un ambiente de multiculturalidad (diversidad, pluralismo y no discriminación).

El avance de la globalización y de las tecnologías disruptivas implicará acentuar la capacidad para el trabajo colaborativo y la acción transdisciplinaria, tanto al interior de nuestra Universidad como en asociación con organizaciones de la sociedad civil y con instituciones del estado. Innovar, emprender y trabajar en equipo serán requerimientos necesarios en los profesionales del futuro y en los académicos. Además, se requerirán competencias en investigación científica y tecnológica, innovación, reflexión, creación,

emprendimiento y conocimiento de idiomas. Estarán a disposición tecnologías más potentes para enseñar y aprender. El académico del futuro deberá ser hábil en el manejo de TIC, una de las grandes ventajas estará dada por que los cursos on-line permitirán estudiar con los mejores del mundo.

Los problemas de gobernabilidad en el mundo se acrecentarán: institucionalidad frágil, desconfianza y corrupción, y la multiplicación de movimientos sociales pacíficos y extremistas que no logran ser encauzados a través de la institucionalidad actual, requerirán la formación de ciudadanos con visión de mundo, que entiendan los nuevos desafíos, cultiven una actitud abierta, colaboradora y multicultural, con fuerte formación ética.

# Marco Estratégico

## VISIÓN

Ser una universidad de excelencia, comprometida con el progreso, bienestar y el desarrollo sustentable, a partir del saber científico y humanístico, el avance tecnológico y la creación artística, concordante con su trayectoria de libertad, respeto y pluralismo.

## MISIÓN

La Universidad Austral de Chile es una comunidad académica dedicada a la enseñanza superior, al cultivo y difusión de la ciencia, la cultura y la creación artística en el ámbito nacional e internacional.

Mediante sus acciones contribuye con excelencia al desarrollo sustentable y bienestar del país, desde el sur-austral de Chile, formando profesionales y graduados ética y socialmente comprometidos, creando e investigando en las diversas áreas del conocimiento científico, tecnológico, humanístico, artístico y social y manteniendo una activa vinculación con el medio.

## VALORES

**Libertad:** Entendida como la autonomía del trabajo académico en el marco de los fines determinados por la organización; y la responsabilidad que conlleva el ejercicio tolerante y plural de esa autonomía.

**Excelencia:** Vocación de la Universidad para realizar las tareas que le son propias con integralidad, calidad y rectitud superiores que la haga digna de reconocimiento, confiabilidad y aprecio ante los destinatarios de su quehacer académico.

**Compromiso con la Comunidad:** Vinculación efectiva y afectiva de la Universidad con la comunidad regional y nacional, que la mueve a realizar y promover acciones tendientes a mejorar el bienestar de las personas, la protección de la naturaleza y la responsabilidad social de nuestros estudiantes.

**Transparencia y Responsabilidad Evaluativa:** Práctica institucional guiada por la accesibilidad a toda la información relevante para el quehacer de la comunidad universitaria y aquella de interés público para la sociedad regional y nacional. Se asienta en una cultura evaluativa participativa capaz de dar cuenta de las tareas y resultados propios de su quehacer.

# Propuestas de valor a destinatarios

Nuestros destinatarios son:

Estudiantes

Titulados y graduados

Sector Público

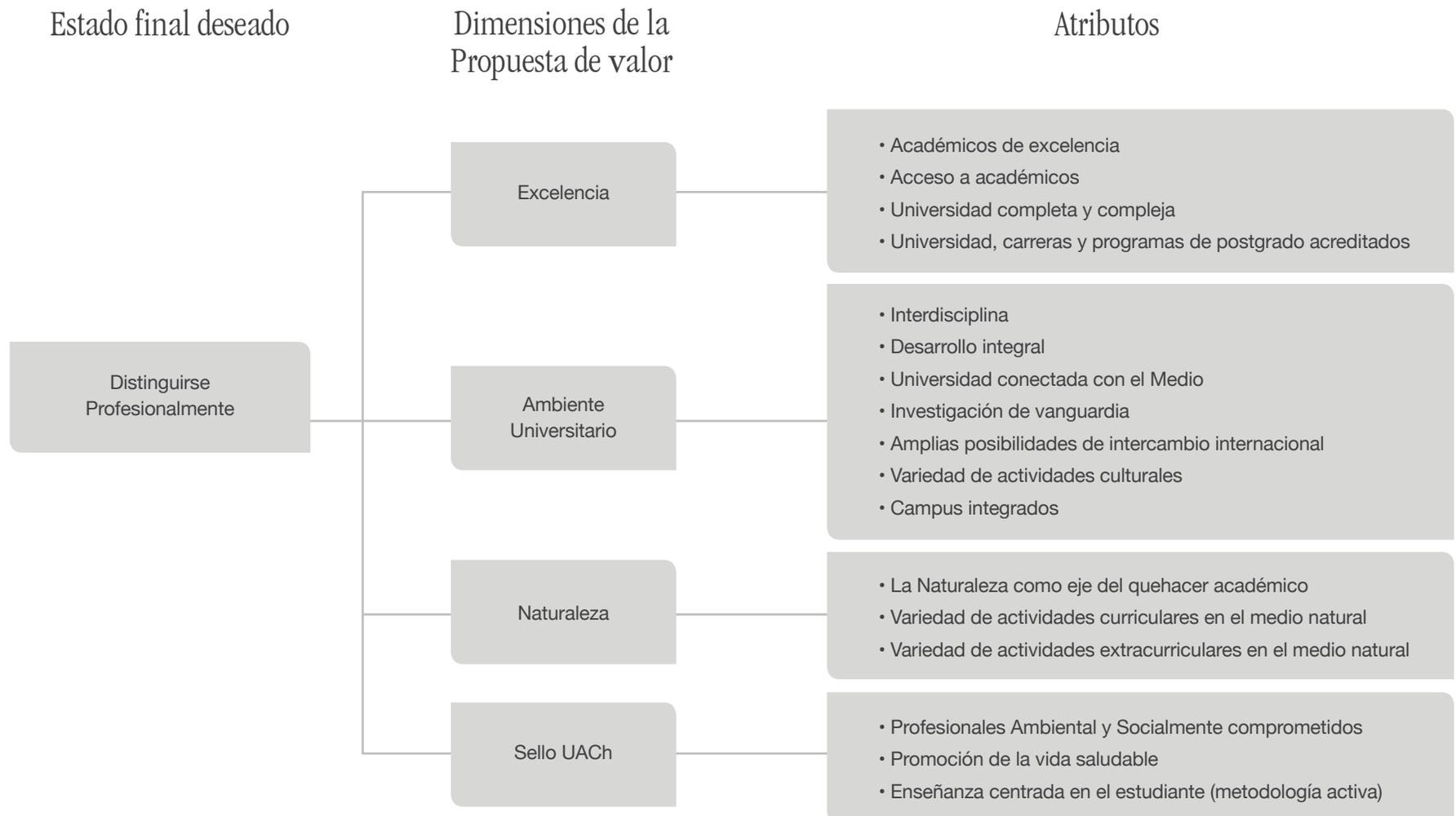
Sector Productivo

Sociedad Civil

Personal Académico, Administrativo y de Servicios

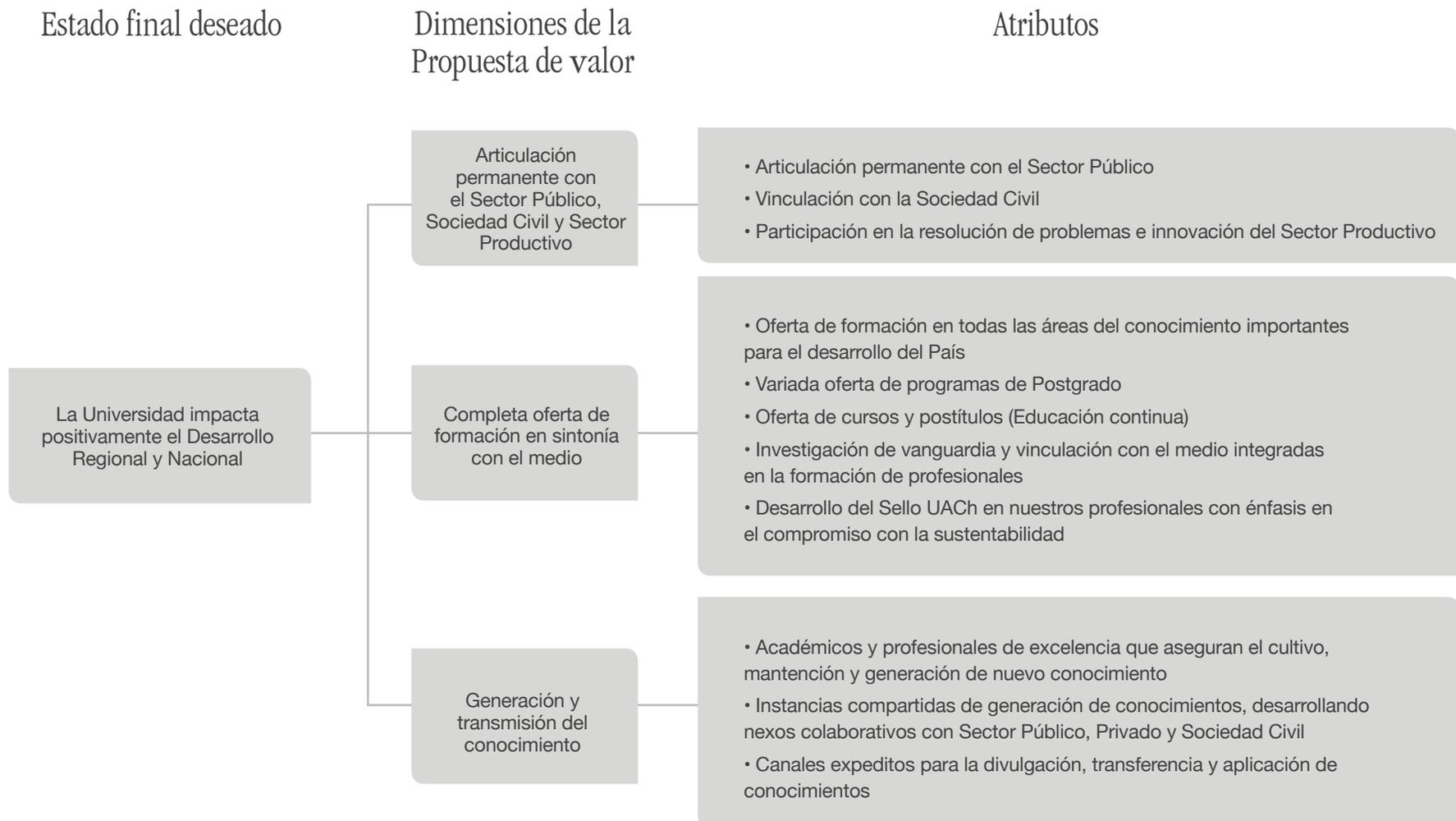
## Propuesta de valor a los Estudiantes, Titulados y Graduados

La Universidad Austral de Chile ofrece una formación de excelencia y centra su quehacer académico en el desarrollo sustentable, con foco en los desafíos del mundo contemporáneo. Las metodologías de enseñanza activa centradas en el estudiante garantizan la distinción profesional.



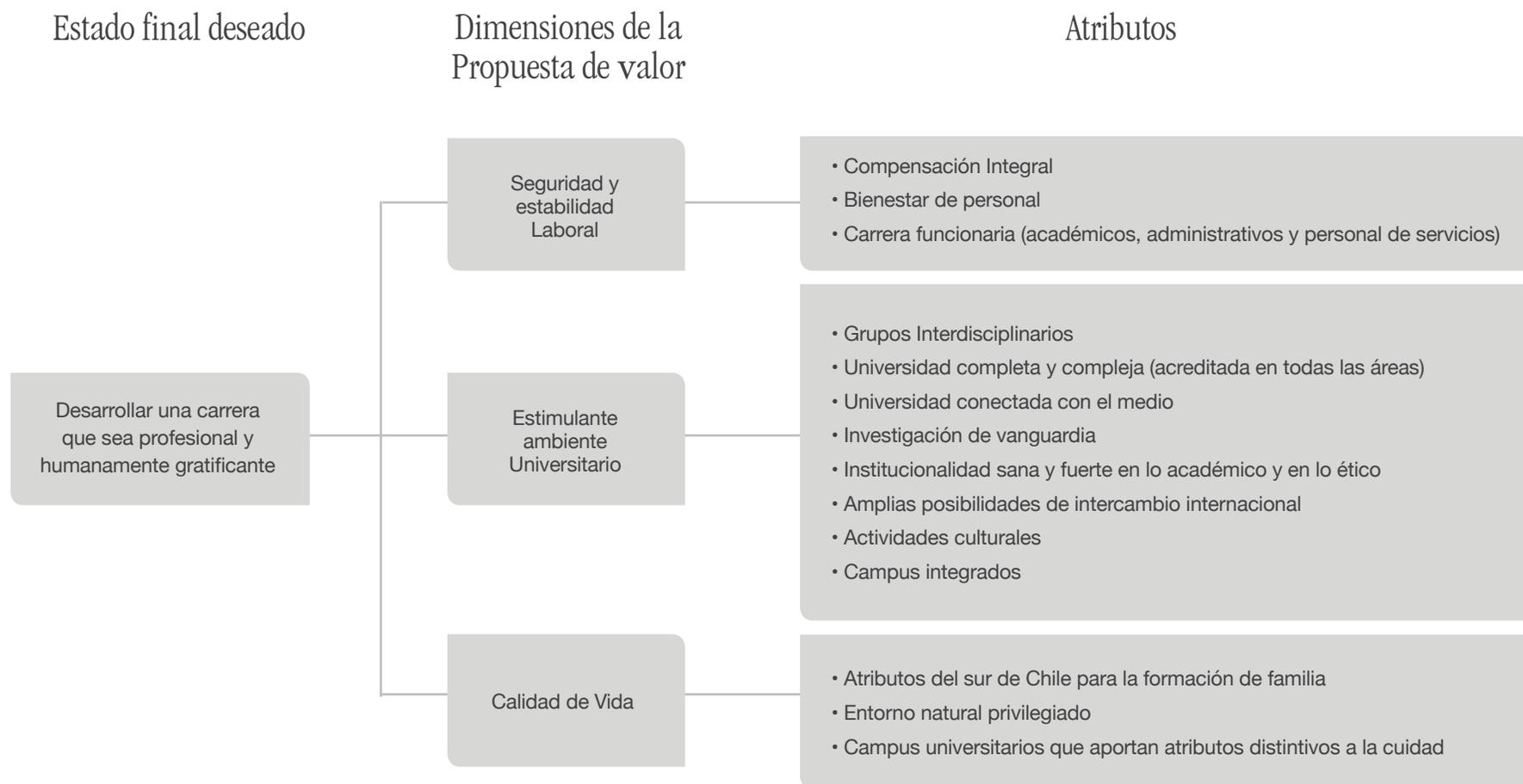
# Propuesta de valor a la Sociedad

La Universidad Austral de Chile aporta al desarrollo sustentable y bienestar de la sociedad regional y nacional por medio de la generación y aplicación del conocimiento y la creación artística. Se articula con el sector público y la sociedad civil y acompaña al sector productivo en la resolución de problemas y desarrollo de procesos de innovación.



## Propuesta de valor al Personal Académico, Administrativo y de Servicios

La Universidad Austral de Chile brinda un estimulante ambiente de trabajo en campus integrados que se encuentran insertos en entornos naturales privilegiados. Facilita la interacción de grupos de trabajo que en conjunto realizan las tareas propias de la actividad universitaria.



# Mapa Estratégico

El Mapa Estratégico que se presenta es una representación visual de las relaciones causa-efecto entre los componentes de la estrategia de la Universidad Austral de Chile. Se encuentra dividido en cuatro perspectivas, Recursos, Destinatarios, Procesos Internos, Innovación y Desarrollo. Estas cuatro perspectivas se encuentran equilibradas en objetivos de corto y largo plazo.

## Perspectiva Recursos

Muestra el desempeño deseado de la UACH en el ámbito de los recursos, es decir sustentabilidad de la corporación en el largo plazo para llevar adelante su misión.

## Perspectiva Destinatarios

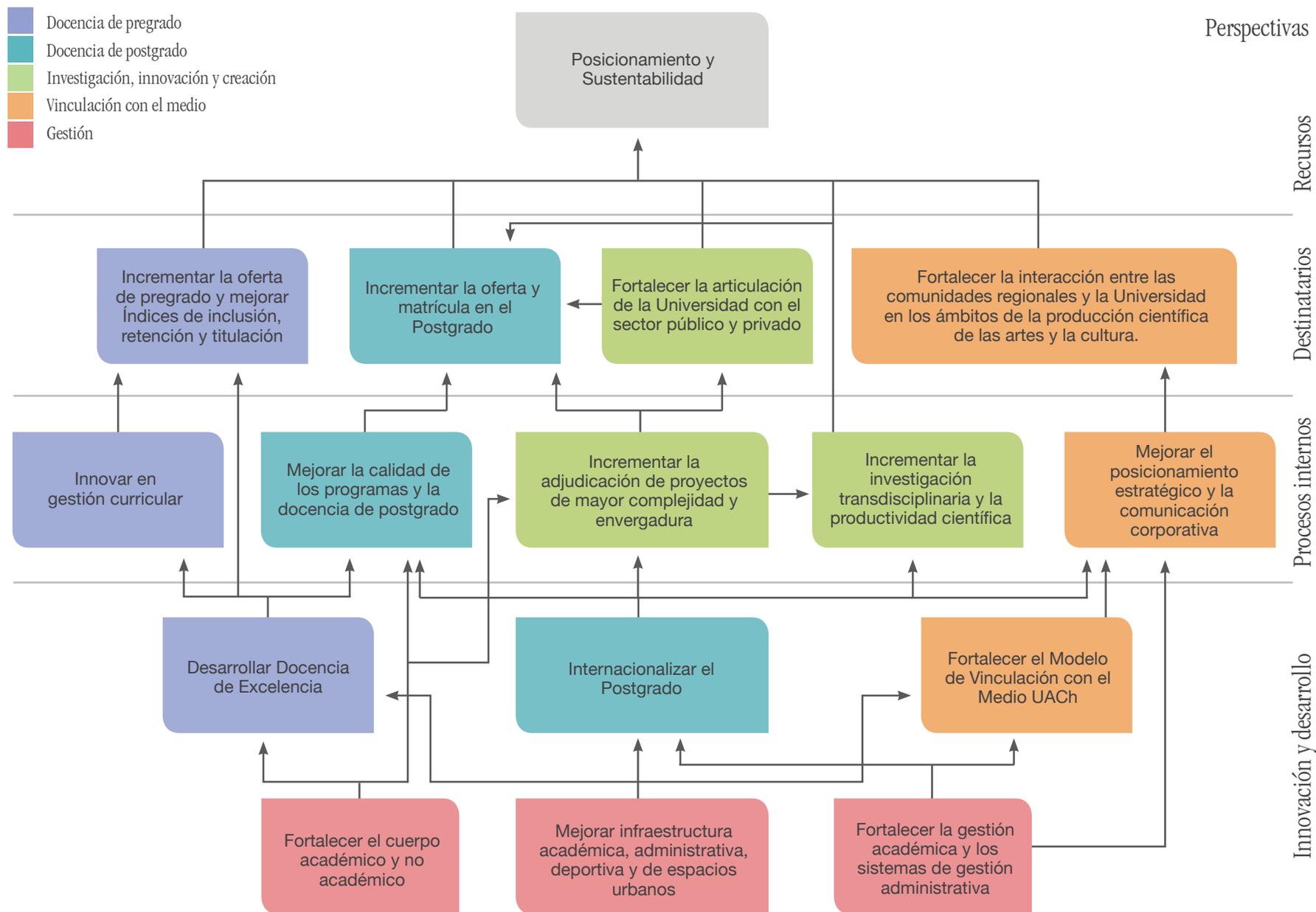
Identifica los objetivos que permitirán la atracción, retención y satisfacción de nuestros destinatarios.

## Perspectiva Procesos Internos

Identifica los objetivos que sustentan las propuestas de valor que tendrán mayor impacto en la satisfacción de nuestros destinatarios y la consecución de la sustentabilidad en la perspectiva de los Recursos.

## Perspectiva Innovación y Desarrollo

Identifica los objetivos que permitirán el mejoramiento y el crecimiento de largo plazo de la corporación.





Campus Miraflores

# Ejes Estratégicos

- Docencia de pregrado
- Docencia de postgrado
- Investigación, innovación y creación
  - Vinculación con el medio
    - Gestión

# Eje estratégico: Docencia de Pregrado

## Objetivos Estratégicos

1

Innovar en gestión curricular fortaleciendo los procesos de flexibilidad curricular, con una articulación efectiva del sistema curricular pregrado-postgrado y actualizando los proyectos curriculares de acuerdo al modelo educativo y enfoque curricular.

2

Desarrollar docencia de excelencia diseñando, socializando e implementando un sistema de evaluación docente integral que contemple un nuevo sistema de incentivos a la docencia de excelencia y una capacitación vinculada a las demandas del modelo educativo.

3

Mejorar los índices inclusión, retención y titulación y diversificar oferta de pregrado, considerando una gestión integral para el acceso inclusivo, nivelación y permanencia, además de diversificar los sistemas de admisión.

Objetivos Estratégicos	Líneas estratégicas de acción	Indicador	Meta a 2019*	Medio de Verificación	Responsable
Innovar en gestión curricular	Actualizar proyectos curriculares de acuerdo al modelo educativo y enfoque curricular	Porcentaje de mallas curriculares de acuerdo al modelo educativo	> 90%	Informes DACIC y resoluciones VRA	Director(a) DEP
	Fortalecer la formación integral y los procesos de flexibilidad curricular, movilidad estudiantil y vinculación pregrado-postgrado y de calidad de vida de los estudiantes	Nº de estudiantes en programas de movilidad	Incremento de 20%	Informes oficina movilidad estudiantil	Director(a) DEP
		Porcentaje de carreras de pregrado vinculadas con postgrados	> 50%	Resolución VRA	Directores DEP y DPOST
		Sistema de beneficios estudiantiles	Sistema actualizado	Sistema de beneficios	Director(a) DAE
		Encuesta de calidad de vida de los estudiantes	Encuesta aplicada anualmente con resultados satisfactorios	Encuesta	Director(a) DAE
		Analizar cuantitativamente la dotación académica en relación a los requerimientos del modelo educativo y los procesos de flexibilidad curricular	Diagnóstico de dotación docente	Informe de diagnóstico entregado a Rectoría	Informe recepcionado y propuesta de Rectoría

\*en el sistema de seguimiento y control se definen las metas anuales para cada indicador

## Eje estratégico: Docencia de Pregrado

Objetivos Estratégicos	Líneas estratégicas de acción	Indicador	Meta a 2019	Medio de Verificación	Responsable
Desarrollar docencia de excelencia	Diseñar, socializar e implementar un sistema de evaluación docente integral	Sistema de evaluación docente	Nuevo sistema de evaluación docente integral implementado	Resolución VRA	Director(a) DEP
	Rediseñar sistema de reconocimiento a la docencia de excelencia	Sistema de reconocimiento	Sistema de reconocimiento rediseñado aprobado por la VRA	Resolución VRA	VRA
	Evaluar la vinculación de la capacitación docente a las nuevas demandas del proceso formativo (modelo educativo y flexibilidad curricular)	Evaluación del programa de capacitación docente y diseño de Plan de Formación para la docencia universitaria	Plan de formación para la docencia universitaria implementado	Resolución VRA	Jefe(a) DACIC

Objetivos Estratégicos	Líneas estratégicas de acción	Indicador	Meta a 2019	Medio de Verificación	Responsable
Mejorar índices de inclusión, retención y titulación y diversificar oferta de pregrado	Generar sistema diversificado de admisión de nuevos estudiantes en concordancia con las políticas públicas	Sistema diversificado de admisión	Sistema aprobado en 2016	Resolución VRA	Director(a) DEP
		Implementación de mecanismos internos UACH para gratuidad	100%	Informe DAE	Director(a) DAE
	Diversificar oferta de carreras de pregrado	Nº de nuevas carreras implementadas	8	Decretos de Rectoría	VRA
	Implementar plan de apoyo integral de nivelación académica y de acompañamiento de los estudiantes en los dos primeros años	Tasa de retención años 1 y 4	Año 1: > 85% Año 4: > 60%	Informe UAI	Director(a) DEP
	Incrementar la tasa de titulación oportuna	Tasa de titulación oportuna	> 30% (carreras de 10 semestres)	Informe UAI	Director(a) DEP



Campus Patagonia

# Eje estratégico: Docencia de Postgrado

## Objetivos Estratégicos

1

Incrementar la oferta y matrícula de los estudiantes de postgrado, ampliando la oferta de programas de postgrado en diversas modalidades y contextos educativos, complementado con una estrategia de difusión y posicionamiento de las actividades de postgrado a nivel nacional e internacional.

2

Mejorar la calidad de los programas y de la docencia de postgrado, a través de innovación curricular, fortaleciendo la flexibilidad curricular y pertinencia de los programas, mejorando índices de retención, graduación y nivel de acreditación de los programas de postgrado.

3

Avanzar en la Internacionalización del postgrado incrementando la movilidad de estudiantes y académicos en el postgrado, facilitado por la implementación de sistema de créditos transferibles (SCT), cotutelas y doble graduación.

## Eje estratégico: Docencia de Postgrado

Objetivos Estratégicos	Líneas estratégicas de acción	Indicador	Meta a 2019	Medio de Verificación	Responsable
Incrementar la oferta de programas y matrícula de los estudiantes de postgrado en diversas modalidades y contextos educativos	Posicionar las actividades de postgrado a nivel nacional e internacional	Tasa de postulación a los programas de postgrado de la UACH	Aumento de 40%	Informe DPOST y Escuelas de graduados	Director(a) DPOST
	Ampliar la oferta de programas de postgrado en diversas modalidades	Nº de nuevos programas implementados	2 doctorados 8 magíster 2 especialidades médicas y odontológicas	Decreto aprobación programas	Director(a) DPOST
		Evaluar la apertura de programas de postgrado y postítulo en Santiago	Estudio de factibilidad realizado y entregado a Rectoría 2017	Informe DPOST y de la Oficina de representación de Santiago	Director(a) DPOST
	Fortalecer la política de beneficios para estudiantes de postgrado	Política de beneficios de estudiantes de postgrado	Política actualizada	Resolución de la VRA	VRA y Director(a) DAE

Objetivos Estratégicos	Líneas estratégicas de acción	Indicador	Meta a 2019	Medio de Verificación	Responsable
Mejorar la calidad de los programas y la docencia de postgrado	Innovar y flexibilizar los planes curriculares del postgrado fortaleciendo la pertinencia	Porcentaje de planes curriculares innovados	80%	Informe DPOST y resoluciones VRA	Director(a) DPOST
	Mejorar la acreditación de los programas de postgrado	Tasa de graduación oportuna	Magíster >40% Doctorado >30% Especialidades médicas >90%	Informe UAI	Director(a) DPOST
		Porcentaje de programas acreditados	Magíster 60% Doctorado 100% Especialidades médicas 90%*	Informe UAI	Director(a) DPOST
		Número de años de acreditación de los programas	Magíster: Incrementar el promedio en un año* Doctorado: Incrementar el promedio en ½ año*	Informe UAI	Director(a) DPOST

\* Excluye programas nuevos que se inician dentro del horizonte del plan.

## Eje estratégico: Docencia de Postgrado

Objetivos Estratégicos	Líneas estratégicas de acción	Indicador	Meta a 2019	Medio de Verificación	Responsable
Internacionalizar el postgrado	Incrementar la movilidad internacional de estudiantes y académicos en el postgrado	Porcentaje de estudiantes de doctorado con estadías en el extranjero*	> 25%	Informe DPOST	Director(a) DPOST
		Porcentaje de académicos de los programas de postgrado con movilidad internacional	> 20%	Informe DPOST y DID	Director(a) DPOST
	Implementar sistema de créditos transferibles (SCT), cotutelas o doble graduación	Sistema de medición de SCT implementado	80%	Informe DPOST y resoluciones VRA	Director(a) DPOST

\* Superiores a un mes, no cuentan asistencias a congresos, seminarios y otros.



Sede Puerto Montt

# Eje estratégico: Investigación, Innovación y Creación

## Objetivos Estratégicos

1

Incrementar la cantidad de proyectos de mayor complejidad y envergadura, fortaleciendo el apoyo institucional a la postulación de proyectos y desarrollando una estrategia de financiamiento para instalar un sistema centralizado de servicios de investigación.

2

Incrementar la investigación transdisciplinaria y la productividad científica, potenciando núcleos inter y trans disciplinarios de investigación de excelencia, aumentando la integración a redes de investigación nacional e internacional, con información actualizada a la comunidad.

3

Fortalecer la articulación de la Universidad con el sector público y privado, catalizando y promoviendo la conexión efectiva entre la Universidad, los gobiernos regionales, las instituciones públicas y el medio productivo.

Objetivos Estratégicos	Líneas estratégicas de acción	Indicador	Meta a 2019	Medio de Verificación	Responsable
Incrementar la adjudicación de proyectos de mayor complejidad y envergadura	Fortalecer el apoyo institucional a la postulación de proyectos de gran envergadura	Número de proyectos postulados	8	Certificados de postulación	Director(a) DID
	Desarrollar e implementar un sistema centralizado de servicios de investigación	Nivel de implementación	Servicios centralizados de investigación implementados	Resolución de la VRA	Director(a) DID
	Diseñar e instalar campus innovador	Avance diseño e instalación de campus innovador	Campus innovador instalado	Informe de actividades del campus innovador	Director(a) DID

## Eje estratégico: Investigación, Innovación y Creación

Objetivos Estratégicos	Líneas estratégicas de acción	Indicador	Meta a 2019	Medio de Verificación	Responsable
Incrementar la investigación transdisciplinaria y la productividad científica, tecnológica, artística y humanista	Potenciar núcleos inter y trans disciplinarios de investigación de excelencia	Núcleos activos con financiamiento propio o externo	8	Resolución de la DID	Director(a) DID
	Aumentar la integración a redes de investigación nacionales e internacionales	Publicaciones con autores externos a la Universidad	> 50%	Informe de la DID	Director(a) DID
	Aumentar el número de publicaciones científicas, patentes y productos de creación	Número de publicaciones ISI	> 500/año	Reporte ISI-web of science	Director(a) DID
		Número de patentes	12 solicitadas	Informe OTL	Director(a) DID
		Libros	17 libros/año	Resolución VRA	Director(a) DID
			50 capítulos/año		
	Número de productos tecnológicos y artísticos validados	Incremento de 20%	Resolución VRA	Director(a) DID	

Objetivos Estratégicos	Líneas estratégicas de acción	Indicador	Meta a 2019	Medio de Verificación	Responsable
Fortalecer la articulación de la Universidad con el sector público y privado	Implementar Centro de estudios para el desarrollo regional y territorial que promueva la conexión entre la Universidad, los gobiernos regionales y las instituciones públicas	Avance en la instalación Centro de estudios regionales	Centro de estudios regionales instalado y operando	Resolución de Vicerrectoría correspondiente del programa centro	Director(a) DID y VcM
	Incrementar la conexión entre la Universidad y el medio productivo	Nº de iniciativas de investigación aplicada, innovación y emprendimiento Universidad-Empresa	Aumento de un 30%	Convenios, contratos, proyectos, spinoff	Director(a) DID



Museo Histórico y Antropológico Maurice van de Maele

# Eje estratégico: Vinculación con el medio

## Objetivos Estratégicos

1

Fortalecer el Modelo de Vinculación con el Medio UACH, renovando políticas y propuestas de reorganización de macrounidad, mejorando la coordinación entre Docencia, Investigación y Vinculación con el Medio, y la sistematización de indicadores de monitoreo del impacto.

2

Fortalecer la interacción entre las comunidades regionales y la Universidad en los ámbitos de la producción científica, de las artes y la cultura, desarrollando instancias colaborativas para la generación, divulgación y aplicación de la ciencia, las artes y la cultura, mejorando los espacios para la extensión cultural y científica de la UACH.

3

Mejorar el posicionamiento estratégico y la comunicación corporativa, considerando la creación y puesta en marcha de una unidad de comunicaciones estratégicas y el fortalecimiento de la unidad de vinculación con egresados.

## Eje estratégico: Vinculación con el medio

Objetivos Estratégicos	Líneas estratégicas de acción	Indicador	Meta a 2019	Medio de Verificación	Responsable
Fortalecer el modelo de vinculación con el medio UACH	Actualizar política de vinculación con el medio y propuesta de reorganización de macrounidad, incluyendo comunicación estratégica y educación continua	Política de Vinculación con el Medio	Política aprobada y operando	Decreto Rectoría	Director(a) de VcM
		Avance proyecto de reorganización de macrounidad	100%	Decreto Rectoría	Director(a) de VcM
	Mejorar la coordinación entre docencia, investigación y VcM y la sistematización de indicadores de monitoreo de impacto	Creación área de estudios y seguimiento en DVcM	100%	Informe VcM y reportes anuales consolidados	Director(a) de VcM

Objetivos Estratégicos	Líneas estratégicas de acción	Indicador	Meta a 2019	Medio de Verificación	Responsable
Fortalecer la interacción entre las comunidades regionales y la Universidad en los ámbitos de la producción científica, tecnológica, de las artes y la cultura	Generar instancias formales de articulación estratégica en Vinculación con el Medio	Consejo asesor externo de VcM	Consejo asesor creado	Decreto de Rectoría	Director(a) VcM
	Mejorar y conservar espacios para la extensión científica, tecnológica y artístico cultural de la UACH	Número de nuevos espacios habilitados	4 espacios mejorados en la Región de los Ríos y Los Lagos	Informe VcM	Director(a) VcM
		Programa de vinculación con establecimientos educacionales	Programa implementado	Publicación anual del programa	Director(a) VcM
	Sistematizar y comunicar programas de vinculación y extensión hacia actores y áreas prioritizadas y promover el trabajo comunitario de estudiantes	Programa integrado de Vinculación con el Medio	Programa creado con grupos y territorios definidos	Informe VcM	Director(a) VcM
		Nº de proyectos comunitarios adjudicados por estudiantes de la UACH	25 anuales	Informe DAE	Director(a) DAE

## Eje estratégico: Vinculación con el medio

Objetivos Estratégicos	Líneas estratégicas de acción	Indicador	Meta a 2019	Medio de Verificación	Responsable
Mejorar el posicionamiento estratégico y la comunicación corporativa	Elaborar una política de posicionamiento institucional y crear una unidad de comunicaciones estratégicas	Grado de avance de la política	Política aprobada	Decreto Rectoría	Prorrector y Director(a) VcM
		Unidad de comunicaciones estratégicas	Unidad definida	Decreto Rectoría	Prorrector y Director(a) VcM
	Fortalecer la unidad de vinculación con egresados	Mecanismos sistemáticos de retroalimentación con egresados	Mecanismos implementados y operando	Encuesta a egresados aplicada anualmente	Director(a) VcM



# Eje estratégico: Gestión

## Objetivos Estratégicos

1

Fortalecer el cuerpo académico y no académico, implementando un Plan de Renovación y Fortalecimiento de la Planta Académica, reorganizando la Planta profesores adjuntos e implementando carrera funcionaria para el personal no académico.

2

Perfeccionar la funcionalidad de las estructuras de gestión académica y los sistemas de gestión administrativa, considerando, por una parte, la integración de los sistemas de gestión de la información y, por otra parte, la reorganización de la estructura de gestión académica basada en vicerrectorías.

3

Mejorar la infraestructura académica, deportiva y de espacios urbanos, desarrollando estrategias de financiamiento y sustentabilidad de los campus a través de la armonización de infraestructura académica, deportiva y urbanística de ellos.

Objetivos Estratégicos	Líneas estratégicas de acción	Indicador	Meta a 2019	Medio de Verificación	Responsable
Fortalecer el cuerpo académico, el personal de apoyo académico y de administración y de servicios	Implementar Plan de retiro, renovación y fortalecimiento de la planta académica y no académica	Porcentaje de implementación del plan	80%	Informe Dirección de Personal	Prorector, VRA y VGEA
	Actualizar la normativa de profesores adjuntos e investigadores asociados	Reglamento de profesores adjuntos e investigadores asociados	Reglamento actualizado y aprobado	Decreto Rectoría	VRA
	Implementar política de promoción, movilidad y ascenso del personal no académico	Política de promoción, movilidad y ascenso	Política operando	Decreto Rectoría	Director(a) DPER

## Eje estratégico: Gestión

Objetivos Estratégicos	Líneas estratégicas de acción	Indicador	Meta a 2019	Medio de Verificación	Responsable
Fortalecer la gestión académica y los sistemas de gestión administrativa	Modernizar los sistemas de gestión de capital humano y de adquisiciones de la UACH	Sistema de gestión de capital humano	Nuevo sistema implementado y operando	Informe VGEA	Director(a) DPER
		Sistema de adquisiciones	Nuevo sistema implementado y operando	Informe VGEA	Director(a) DFIN
	Mejorar la estructura de gestión académica	Creación de una unidad de gestión de calidad y análisis institucional	Unidad integrada de gestión de calidad y análisis institucional operando	Decreto Rectoría	Rector
		Vicerrectoría en el ámbito de la investigación y la creación	Vicerrectoría creada	Decreto Rectoría	Rector
		Propuesta de readecuación de la estructura de gestión académico-administrativa de las unidades de la UACH	Propuesta de readecuación finalizada y presentada a los Cuerpos Colegiados correspondientes	Informe de readecuación de las estructuras	Rector
		Evaluación de creación Vicerrectoría de Vinculación con el Medio	Evaluación concluida	Informe VcM	VRA

Objetivos Estratégicos	Líneas estratégicas de acción	Indicador	Meta a 2019	Medio de Verificación	Responsable
Mejorar infraestructura académica, administrativa, deportiva y de espacios urbanos	Crear e implementar una política de infraestructura y desarrollo urbano de los campus	Grado de avance en política de desarrollo urbano de los campus	Política aprobada	Decreto Rectoría	Prorector y VGEA
	Implementar plan para el mejoramiento de infraestructura académica, administrativa, deportiva y de espacios urbanos	Grado de avance en la implementación del plan	Plan aprobado y operando	Decreto Rectoría	VGEA
	Articular iniciativas asociadas al desarrollo de campus sustentable	Grado de avance en la articulación de desarrollo de campus sustentable	Plan de articulación aprobado y operando	Informe de la Dirección de Servicios	Director(a) DSER

# Seguimiento y control del Plan Estratégico Institucional

El seguimiento al Plan Estratégico Institucional (PEI) se realizará con una herramienta informática compuesta de un repositorio de datos y una plataforma web que consolida y procesa el resultado de la gestión de cada área de la organización. La herramienta permite, entre otras funcionalidades:

- Registro y seguimiento de indicadores y objetivos estratégicos de la institución.
- Chequeo permanente del cumplimiento de objetivos (Sistemas de información).
- Generación de informes que permiten identificar desviaciones y establecer acciones correctivas.
- Obtención de indicadores de acciones efectivas y de mejora realizadas.

La información generada por la plataforma permitirá realizar reuniones de retroalimentación con la Unidad de Planificación Estratégica y ejecutar las acciones correctivas, para lograr que los objetivos y líneas estratégicas se encuentren dentro de los tiempos y avances presupuestados, mediante un seguimiento continuo de los mismos y análisis de los reportes remitidos por las distintas áreas.



# Glosario

Sigla	Significado
VRA	Vicerrector Académico
VGEA	Vicerrector de Gestión Económica y Administrativa
DID	Dirección de Investigación y Desarrollo
DEP	Dirección de Estudios de Pregrado
DEPOST	Dirección de Estudios de Postgrado
DAE	Dirección de Asuntos Estudiantiles
VcM	Dirección de Vinculación con el Medio
DACIC	Departamento de Aseguramiento de la Calidad e Innovación Curricular
DPER	Dirección de Personal
DSER	Dirección de Servicios
DFIN	Dirección de Finanzas
UAI	Unidad de Análisis Institucional
DAE	Dirección de Asuntos Estudiantiles
OTL	Oficina de Transferencia y Licenciamiento

# Documento elaborado por la Unidad de Planificación Estratégica

## Prorrector

Mario Calvo G.

## Director

Oscar Balocchi L.

## Subdirector

Felipe Leiva M.

## Analista

Pamela Morales M.

## Comité Asesor de Planificación Estratégica

Gabriela Manoli S.

María Cecilia Rauch B.

María Cristina Torres A.

Virginia Vásquez F.

Gustavo Blanco W.

Guy Boisier O.

Fernando Droppelmann F.

Martín Solar M.

## Fotografías

Páginas 4, 13, 40 y 45: Archivo Relaciones Públicas UACH

Página 14: Prof. Guillaume Sérandour

Página 30: Unidad de Difusión, Extensión y RRPP del Campus Patagonia

Página 35: Escuela de Ingeniería en Información y Control de Gestión, Sede Puerto Montt.

Página 51: Prof. Roberto Burgos M.

## Impresión

Imprenta América. Impresión Offset. 500 ejemplares. Año 2016. Valdivia.

## Diseño gráfico

Eréndira Martínez C.





# Universidad Austral de Chile

---

*Conocimiento y Naturaleza*

[www.uach.cl](http://www.uach.cl)

📍 Independencia 641, Valdivia, Región de Los Ríos, Chile    ✉ [planestrategico@uach.cl](mailto:planestrategico@uach.cl)    ☎ 56 - 63 229 3796