

**INSTRUCTIVO PARA ELABORACION DE
PLAN DE DESARROLLO ESTRATEGICO.**

DECRETO EXENTO N° 00.578/2018.

Arica, junio 26 de 2018.

Con esta fecha la Rectoría de la Universidad de Tarapacá, ha expedido el siguiente decreto.

VISTO:

Lo dispuesto en el DFL N°150, de 11 de diciembre de 1981, del Ex Ministerio de Educación Pública; Resolución N° 1600, de noviembre 06 de 2008, de la Contraloría General de la República y sus modificaciones; Resolución Exenta CONTRAL. N°0.01/2002, de enero 14 de 2002, Resolución Exenta N°0.01/2018, de abril 26 de 2018, Traslado DIPLAN N°035/2018, de junio 11 de 2018, Traslado VRA. N°250/18, de junio 20 de 2018, Traslado REC. N°640.2018, de junio 22 de 2018; los antecedentes adjuntos y las facultades que me confiere el N° 2, del artículo 13° del D.F.L. N° 150, ya citado en relación con el decreto N°106/2016, de mayo 13 de 2016.

CONSIDERANDO:

Que, la Universidad de Tarapacá es una Corporación de derecho público, autónoma y con patrimonio propio, dedicada a la enseñanza y al cultivo superior de las artes, las letras y las ciencias, que goza de una triple autonomía académica, económica, administrativa, dedicada a la enseñanza y cultivo superior de las artes, las letras y las ciencias, creada por D.F.L N° 150, de 11 de diciembre de 1981, del Ex Ministerio de Educación Pública.

Que, se ha tenido presente la necesidad de contar con un razonamiento orientador claro, de largo plazo, expresado en la planificación y control estratégico, que ayuden a definir y dar sentido al modelamiento y actualización del mismo.

DECRETO:

1.- Apruebase, a contar de la total tramitación del presente acto administrativo, el **"INSTRUCTIVO PARA ELABORACIÓN DE PLAN DE DESARROLLO ESTRATEGICO"**, contenido en documento adjunto compuesto de ciento veintinueve (129) hojas rubricadas por el Secretario de la Universidad.

2.- Publíquese, en el sistema informático conforme lo señalado en el art. 7 de la Ley N°20.285 de 2008, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, sobre Acceso a la información pública.

Regístrese, comuníquese y archívese.



LUIS TAPIA ITURRIETA
Secretario de la Universidad

SLP.LTI.ycl.



SEBASTIAN LORCA PIZARRO
Rector (S)

18 JUN 2018



UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ
Universidad del Estado

INSTRUCTIVO PARA ELABORACIÓN DE PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO

Versión 1.1

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN
Área de Proyectos y Control Estratégico
Actualización abril de 2018
Arica- Chile



Elaboración de Documento:

Dr. Eduardo Gálvez Soto
Mg. Oscar Barahona Melgar
Ing. Loreto Rojas Plaza

Colaboración

Ing. Oscar Sagardia Osorio
Ing. Raúl Polanco Henríquez

Revisión y visación

Dr. Eduardo Gálvez Soto
Director de Planificación
Universidad de Tarapacá

**INSTRUCTIVO PARA ELABORACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO DE
UNIDADES ACADÉMICAS Y DE GESTIÓN**

Universidad de Tarapacá

Av. General Velásquez 1775

Arica, Chile

www.uta.cl



ÍNDICE

1.- ANTECEDENTES GENERALES	4
2.- PLANES DE DESARROLLO ESTRATÉGICO (PDE) DE UNIDADES ACADÉMICAS Y DE GESTIÓN ...	7
3.- ELEMENTOS DE ESTRATEGIA CORPORATIVA A CONSIDERAR PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LOS PLANES DE DESARROLLO ESTRATÉGICOS	11
3.1) MISIÓN.....	11
3.2) VISIÓN/PROPÓSITO ESTRATÉGICO	12
3.3) VALORES	13
3.4) DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	14
4.- DEFINICIÓN DE METAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS TÁCTICOS.....	15
4.1) EJES ESTRATÉGICOS	16
4.2) SUB EJES ESTRATÉGICOS.....	16
4.3) OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	17
4.4) INDICADORES ESTRATÉGICOS.....	18
4.5) INDICADORES TÁCTICOS POR UNIDAD A ACADÉMICA O DE GESTIÓN	18
4.6) OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE NIVEL TÁCTICO:.....	30
 ANEXOS.....	 38
ANEXO 1: EXTRACTO ELEMENTOS SDE 2017-2022 DE USO DIRECTO EN FORMULACIÓN PDE.....	39
ANEXO 2: INDICADORES GENERALES POR EJES, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INDICADOR Y METAS ANUALES SEGÚN SDE 2017-2022	48
ANEXO 3: ELEMENTOS QUE CONFORMAN EL PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO POR UNIDAD ACADÉMICA O DE GESTIÓN.	55
ANEXO 4: INDICADORES ESTRATEGICOS POR EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS SEGÚN PERIODO DE EVALUACIÓN (MEDIO TÉRMINO Y FINAL DEL PERIODO)	80
ANEXO 5: CÉDULAS DE INDICADORES DE GESTIÓN INSTITUCIONAL SDE 2017-2022.....	86
ANEXO 6: OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE NIVEL TÁCTICO Y RESPONSABLES ASIGNADOS, SEGÚN EJE Y SUB EJE DE DESARROLLO ESTRATÉGICO.	123

1.- ANTECEDENTES GENERALES

Siguiendo un enfoque de sistema organizacional, en el cual, se reconoce que la institución se compone de un conjunto de subsistemas complejos interrelacionados entre sí, los cuales se orientan en su conjunto a un determinado fin; se define, en este aspecto, la necesidad de contar con un razonamiento orientador claro de largo plazo expresado en la planificación y control estratégico, que ayuden a definir y dar sentido al modelamiento y actualización del mismo.

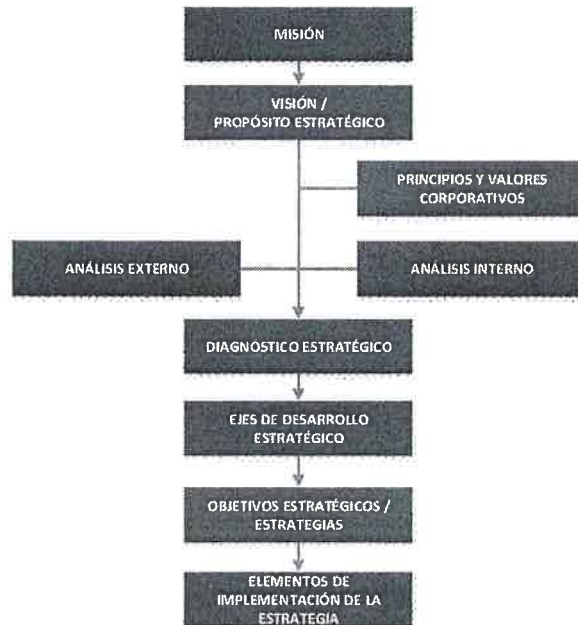
En este contexto, surge el denominado sistema de dirección estratégica, que se define como concepto en el campo de la organización y administración. Para apoyar su comprensión, Boseman y Phatak¹ (1989) definen desde la dirección estratégica que este sistema es aquel “proceso preocupado por la determinación de la dirección futura de una organización y la implementación de decisiones que ayuden a alcanzar los objetivos a largo y corto plazo de la misma”.

Dentro de la Universidad de Tarapacá, el Sistema de dirección estratégica se diseña con la lógica de los procesos de dirección estratégica que han sido ampliamente consensuados en el estado de arte (se considera a Grant, 2016; Rothaermel, 2015; y Hill et al., 2014). Cabe destacar que este sistema, además de considerar los elementos básicos propios del ámbito de la dirección de organizaciones, toma en cuenta las consideraciones que existen para el caso de las instituciones de educación superior (por ejemplo, Bernasconi, 2015; Kahveci et al, 2012; y LlinAs Audet et al, 2011).

En este sentido, el sistema de dirección estratégica de la Universidad de Tarapacá 2017 -2022, en adelante SDE 2017-2022, contiene una serie de fases, que se resumen en la siguiente figura:

¹ La terminología se utiliza en los textos “Cases in Strategic Management” escrito por Phatak y Bosseman (1988) y International Dimensions of Management escrito por Arvind Phatak (1989).

Figura 1: Esquematzación elementos del SDE 2017-2022



Fuente: Sistema de Dirección Estratégica, Universidad de Tarapacá, mayo de 2017.

En un contexto general, se entenderá que el sistema de dirección estratégico, se ocupa además de la definición de decisiones encaminadas a formular e implantar la estrategia en los elementos estratégicos previamente definidos, a movilizar esfuerzos tangibles e intangibles de la organización para el logro de los objetivos globales de largo plazo. De esta forma, nuestra institución define las acciones orientadas a maximizar el logro de los objetivos organizacionales a través del documento ***“Sistema de Dirección Estratégica 2017-2022” (SDE 2017-2022)***, el cual, además de otorgar una guía de dirección para la toma de decisiones, conduce a una mayor claridad en la solución de problemáticas esenciales bajo incertidumbre como lo son el asignar correctamente los recursos escasos y lograr que todas sus unidades converjan con su desempeño en resultados destacables alineados a la institución.

En este contexto, el análisis de la organización bajo un contexto de un ambiente en constante cambio, nos obliga a adoptar una concepción dinámica de la organización, la cual se encuentra basada en cuatro puntos fundamentales de implementación estratégica definidos por: la



estructura organizacional, los sistemas de información, el control estratégico y; la cultura organizacional y de las personas en torno al alineamiento de sus objetivos con la institución.

Es en este contexto, donde interactúan los elementos de sistema, subsistemas, estrategia, objetivos, asignación de recursos y obtención de resultados, entre otros definidos, que se definen los planes de desarrollo estratégico de unidades académicas y unidades de gestión, como los elementos de nivel táctico, que buscan por medio de su alineamiento con el sistema de dirección estratégica institucional, operativizar a este nivel, las acciones estratégicas y la contribución contextualizada de cada unidad a los objetivos e indicadores de resultado estratégicos de la institución. Estos planes de desarrollo, además deben ser entendidos como elementos más específicos y directamente vinculados al quehacer institucional, proporcionan y dan claridad sobre los mecanismos de ejecución y operacionalización en relación a la dirección de la administración de la unidad específica que lo define.

Consecuente con la definición de los Planes de Desarrollo Estratégico de las unidades académicas y de gestión, los cual coinciden con el horizonte de planeación del SDE institucional, surgen los planes operativos anuales, como instrumentos derivados de planificación a corto plazo, que definen la ejecución anual de acciones y aplicación de recursos, en torno al cumplimiento de metas por ejes y objetivos estratégicos y tácticos. Son precisamente los **planes operativos anuales (POA)**, las herramientas más operativas, que permiten traducir la estrategia en acciones del día a día con valor estratégico de mayor plazo, completando así, el ciclo de gestión bidireccional desde y hacia los distintos niveles de gestión estratégico, táctico y operativo.

Una de las utilidades fundamentales de estos POA, además de definir un plan de actividades anuales bien definidas en un periodo, radica en que mediante un adecuado sistema de control²

² Para la universidad, se definió un cuadro de mando integral con el propósito de establecer y monitorizar los objetivos de la organización y de sus diferentes áreas o unidades de manera integrada, informada y participativa.

(cuadro de mando integral) basado en herramientas de inteligencia de negocio (BI) adecuadas³, permite completa un ciclo de seguimiento más completo del SDE, cumpliendo además los propósitos de generar mecanismos de aseguramiento de la calidad, identificar y evitar desviaciones en los objetivos, efectuar informadamente y con mecanismos de aseguramiento de la calidad actualizaciones en la planificación y generar prácticas de mejoramiento continuo con retroalimentación y aprendizaje compartido entre todos los miembros de la organización. En este sentido, la principal herramienta que ayuda a la institución a monitorizar los planes estratégicos y con ellos el SDE, es el sistema de control de gestión (para el caso el Cuadro de mando integral) como herramienta que integra en la gestión estratégica, los sistemas de información académicos, sistemas financieros y los sistemas de soporte complementarios, como fuentes de información y soporte confiable a la toma de decisiones⁴.

2.- PLANES DE DESARROLLO ESTRATÉGICO (PDE) DE UNIDADES ACADÉMICAS Y DE GESTIÓN

Basado en lo anterior, a continuación se entregan una serie de elementos a cada uno de los cuales se incorporan definiciones orientadoras para ser utilizadas en la elaboración de su Plan de Desarrollo Estratégico (PDE) y posteriormente ser incorporado en un sistema informático que como nueva fase de implementación estratégica institucional, permita contar con una herramienta que permita hacer seguimiento y retroalimentación de los resultados planificados por las Unidades Académicas en coherencia con el Sistema de **Dirección Estratégica Institucional 2017-2022 (SDE)**, el cual se encuentra con sus principales elementos en el *Anexo 1: Extracto Elementos SDE 2017-2022*.

³ Para el caso, las BI son herramientas que asisten el análisis y la presentación de los datos mediante dashboards o paneles de control complementarios al CMI, que permiten mantener una visión global de las condiciones de la Universidad a través de métricas e indicadores de desempeño estratégico (KPI).

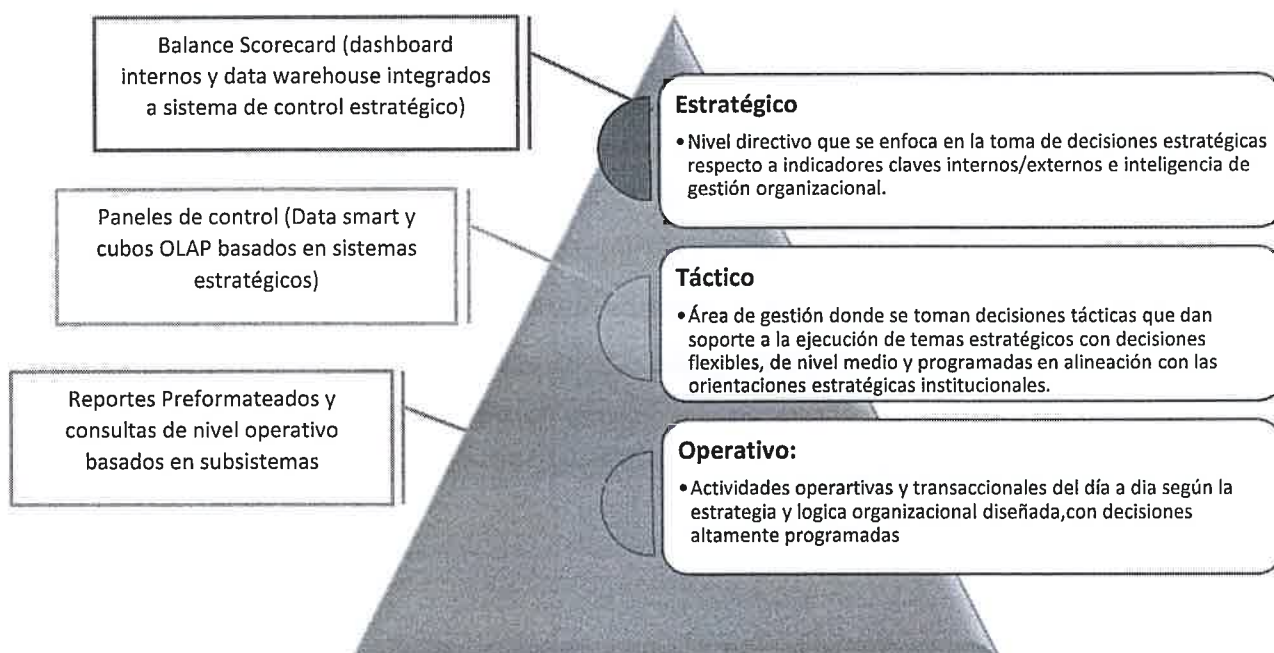
⁴ Necesariamente, el sistema de control de gestión no se define para expresar desconfianza en la gestión de las distintas unidades, si no que se diseña considerando el generar información que sirva para crear lazos de confianza entre la institución y sus miembros con el objeto de mejorar y colaborar permanentemente, de tal manera que el agente realice la labor encomendada de la mejor forma posible.



De esta forma, el nuevo diseño del Plan se alinea en primera instancia al nuevo SDE e incorpora nuevos elementos de nivel táctico que oriente el accionar a nivel operativo, utilizando en general terminología que permitirá facilitar su elaboración y comprensión alineada desde el sistema estratégico a cada unidad académica (Facultad, Escuela Universitaria o Instituto de Alta Investigación), así como, de unidades de gestión piloto⁵.

Para una mejor comprensión se incorpora el siguiente esquema explicativo (figura 2) de integración de los distintos niveles de gestión:

**Figura 2: niveles de gestión organizacional
y elementos de inteligencia de negocios informáticos**



Fuente: Dirección de Planificación basada en información referencial

⁵ Para el caso se considera en esta oportunidad la elaboración de PDE a las unidades de Dirección de Docencia, Dirección de Investigación, Postgrado y Transferencia Tecnológica; y Dirección de Extensión y Vinculación, como unidades estrechamente vinculadas a los tres primeros ejes estratégicos institucionales

Se destaca del esquema anterior, el ciclo e interacción que se quiere implementar entre los distintos niveles de gestión de tal forma de favorecer su desempeño a través de 1) Clarificar y llevar a cada ámbito de trabajo los elementos de estrategia corporativa, 2) Comunicar e integrar con participación a los distintos miembros de la organización, 3) Ejecutar la planificación operativa con una adecuada asignación de recursos escasos, establecer y 4) Medir y retroalimentar el avance estratégico con articulación de visión y participación⁶. Este ciclo además busca concretar y alinear iniciativas estratégicas, favoreciendo y fortaleciendo con ello la definición de procesos de diseño, desarrollo, implementación, validación y mejora, cada uno de los cuales con mecanismos claros conocidos de aseguramiento de la calidad.

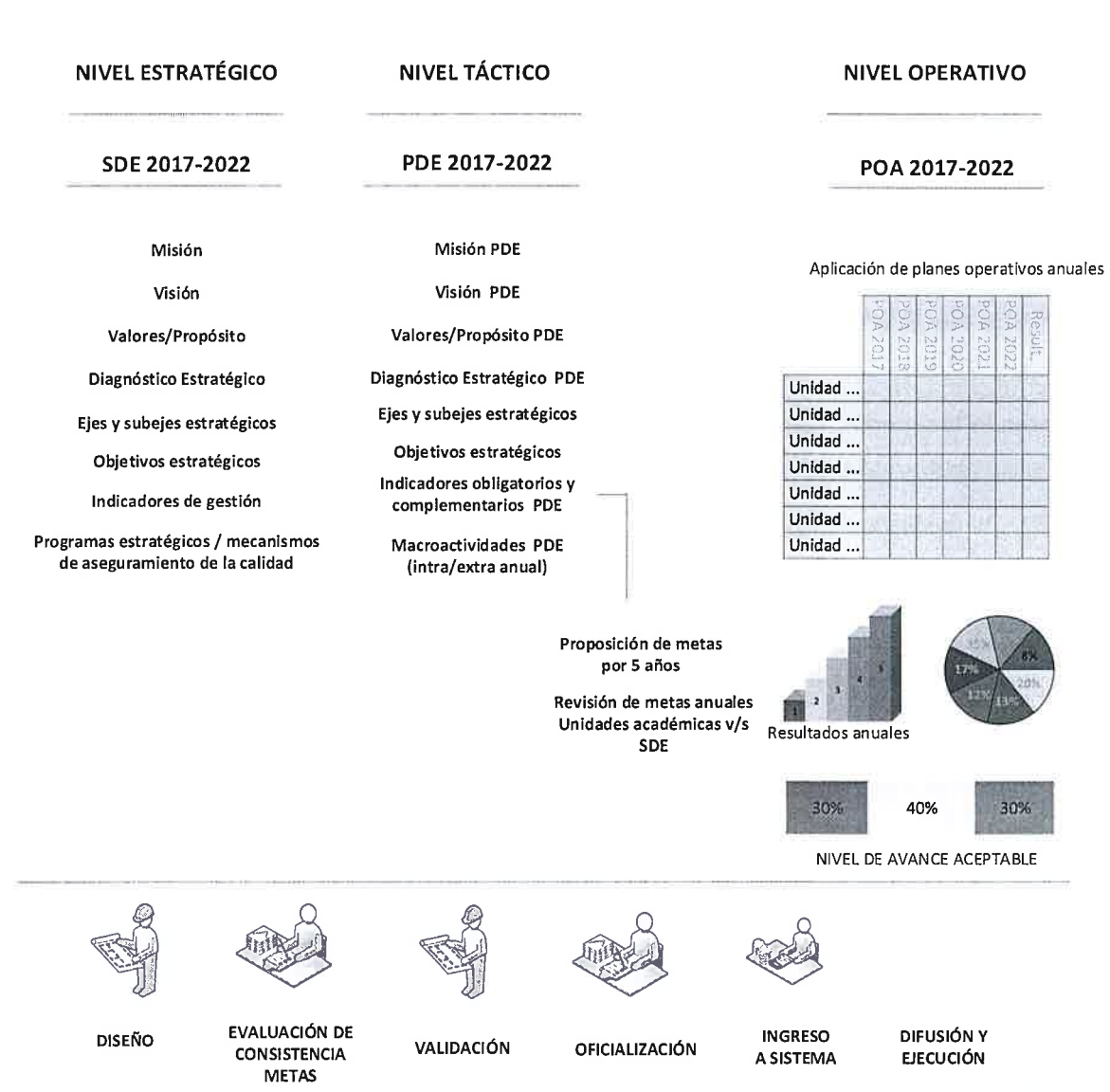
Considerando lo anterior, este instructivo orienta la construcción de los siguientes elementos del PDE de nivel táctico para las unidades académicas y de gestión, basados en los elementos del SDE 2017-2022, definidos en la figura 1:

- Misión
- Visión/Propósito Estratégico
- Valores
- Diagnóstico Estratégico
- Ejes Estratégicos
- Sub Ejes Estratégicos:
- Objetivos Estratégicos
- Indicadores Tácticos
- Objetivos Específicos de nivel táctico

Lo anterior, se distribuye e identifica según documentos de gestión institucional de manera esquemática en la figura 3:

⁶ Es importante señalar que el sistema de control en todos los niveles de gestión, debe ser lo suficientemente flexible para incorporar elementos que permitan considerar esfuerzo, desempeño, resultados y capacidad de considerar variables no controlables en las acciones y resultados alcanzados, entre otros.

Figura 3: Diagrama de vinculación estratégico, táctico y operativo, PDE 2017-2022



Fuente: Elaboración propia

De las figuras 2 y 3, se puede visualizar la vinculación que se espera lograr entre los elementos conformantes del SDE 2017 – 2022 y el nuevo PDE de cada unidad académica y de gestión. En paralelo, indica los procesos esenciales para su construcción, destacando que bajo su

acoplamiento al SDE, permite una traducción más efectiva del SDE y sus orientaciones hasta la ejecución de las acciones más simples de nivel operativo de la Universidad. Así mismo, se observa cómo este PDE se operacionaliza posteriormente a través de los Planes Operativos Anuales (POA), los cuales, bajo los elementos que estructuran el PDE, permitirán definir en cada periodo, elementos en ese nivel referidos a actividades, presupuesto y responsables, entre otros.

En conformidad con lo expuesto, se procede a ver en detalle cada uno de los elementos mencionados para facilitar su comprensión y posterior aplicación en el diseño de PDE por la unidad académica o de gestión a cargo de su confección.

3.- ELEMENTOS DE ESTRATEGIA CORPORATIVA A CONSIDERAR PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LOS PLANES DE DESARROLLO ESTRATÉGICOS

Dentro de los elementos básicos a considerar en la elaboración del SDE, el cual tiene soporte bajo un sistema informático disponible en la intranet de la Universidad, habilitado actualmente para cada unidad académica o de gestión, se identifican una serie de elementos, los cuales, además de explicar brevemente en su definición teórica, podrán ser encontrados también en su aplicación a nivel institucional en el sistema informático.

3.1) MISIÓN

Definición: Razón de existir de la organización o unidad, la cual, define entre otros elementos, a que se dedica, en qué mercado o sector desarrolla su accionar, qué necesidades cubre con sus servicios o productos y cuál es su perfil público. La Misión de la unidad (que debe facilitar su comprensión entre sus miembros), debe responder directamente a la Misión Institucional, entendiendo que es esta última, la misión global que todo miembro de la Comunidad Universitaria debe considerar para cumplir los objetivos institucionales.



En el sistema informático, encontrará en una tabla similar a la tabla 1 para ser completada:

Tabla 1: Misión de la Unidad académica o de gestión

MISIÓN DE LA UNIDAD:

Fuente: Dirección de Planificación

Nota: Se debe definir la misión de la unidad académica o de gestión atendiendo lo señalado en la misión institucional, la cual se incluye en **anexo 1: Extracto elementos SDE 2017-2022**.

3.2) VISIÓN/PROPÓSITO ESTRATÉGICO:

Definición: Es el elemento de planificación estratégica que designa en la organización o unidad lo que esta propone en el largo plazo, definiendo sus elementos diferenciadores, los objetivos que se ha propuesto y como piensa conseguirlos. Para el caso de la visión de la unidad, debe estar necesariamente alineada con la visión institucional incluyendo elementos que permitan su comprensión, no obstante, entendiendo la visión institucional como la visión estratégica definitiva de la unidad y de toda la organización.

En el sistema informático, encontrará en una tabla similar a la tabla 2 para ser completada:

Tabla 2: Visión de la Unidad académica o de gestión

VISIÓN DE LA UNIDAD:

Fuente: Dirección de Planificación

Nota: Al igual que en el punto anterior, se debe considerar como referencia la visión institucional, la cual se encuentra en **Anexo 1: Extracto elementos SDE 2017-2022, del presente documento**.

3.3) VALORES

Definición: Son principios básicos distintivos de la cultura organizacional que define el comportamiento integral de la organización en el entorno y bajo expectativas de sus grupos de interés. Se sugiere incluir valores institucionales, así como valores que distingan específicamente a la unidad que representa.

En el sistema informático, encontrará en una tabla similar a la tabla 3 para ser completada:

Tabla 3: Valores por Unidad académica o de gestión

VALORES PROPUESTOS POR LA UNIDAD:

Fuente: Dirección de Planificación

Nota: La Misión, Visión y Valores a proponer debe ser alineados a los mismo elementos estratégicos institucionales definidos en el SDE 2017-2022 (**anexo 1: Extracto elementos SDE 2017-2022**).

3.4) DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO:

Definición: Se orienta a disponer de información relevante a nivel interno y externo de la unidad académica o de gestión, que permita orientar con datos estratégicos de análisis la definición de planes y conformación de estrategias. Este determinará cursos de acción viables que favorezcan el cumplimiento de los objetivos propuestos por la Unidad en coherencia con los objetivos institucionales. En este punto se debe ser conciso, identificando elementos relevantes y centrales, como así también mejorables en el análisis interno⁷; y de circunstancias o peligro que podrían terminar afectando a la unidad de suceder en el análisis externo⁸.

Se sugiere que, en el caso específico de las amenazas, considerar en la redacción que estas se podrán más adelante transformar junto a las debilidades en oportunidades de mejora futura y posteriores fortalezas de la unidad académica/gestión y de la propia Universidad según su escala. Estas amenazas deben ser identificadas por su importancia como las primeras fuentes de mejora a largo plazo, que debe ser considerada indudablemente en la definición de sus objetivos específicos de nivel táctico y actividades. Lo anterior, debe ser coherente, junto al tratamiento de las debilidades con los planes de mejoramiento internos programados, los planes operativos anuales y con el SDE vigente, además de otros instrumentos que podrían utilizarse.

De esta forma, el objetivo del diagnóstico estratégico que define la unidad académica o de gestión, busca el poder visualizar ventajas y estrategias a emplear en función de sus características propias internas y de las condiciones externas que presenta la unidad académica o de gestión, con el fin de una toma de decisiones más acertada, tanto en el corto como en el largo plazo.

⁷ Pueden considerarse en este análisis interno elementos como disponibilidad de recursos de capital (podría derivar además en costos o márgenes), personal, activos (equipos e instalaciones), calidad de producto o características de servicios, estructura organizacional interna, situación de procesos centrales, aspectos de gestión como disponibilidad de planificación, normas o procedimientos, cultura organizacional, sistemas de control y riesgos, mecanismos de aseguramiento de calidad, elementos de difusión y vinculación, entre otros.

⁸ En el análisis externo, podrían considerarse elementos referentes a usuarios, proveedores o competencia, situación económica nacional o internacional, situación de mercado o posicionamiento, requisitos externos de calidad, leyes o normas del sector, aspectos sociales o políticos, nuevos avances tecnológicos o cambios medioambientales, entre otros puntos.

En el sistema informático, encontrará una tabla similar a la tabla 4 para ser completada:

Tabla 4: Diagnóstico estratégico de la Unidad

<u>ANÁLISIS INTERNO</u> 1. Fortalezas: 2. Debilidades: <u>ANÁLISIS EXTERNO</u> 1. Oportunidades: 2. Amenazas:
--

Fuente: Dirección de Planificación

Nota: Se solicita como mínimo la inclusión de a lo menos tres elementos por cada uno de los cuatro puntos definidos en el diagnóstico estratégico (FODA).

4.- DEFINICIÓN DE METAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS TÁCTICOS

A continuación, se presentan algunos elementos estratégicos adicionales que debe completar la unidad académica/gestión alineados con el nuevo y vigente sistema de dirección estratégica institucional 2017 - 2022.

Para ello se considera la misma estructura de ejes, sub ejes y objetivos estratégicos definidos en el SDE vigente (figura 3). Por tanto, estos serán incorporados en el sistema de manera automática, para que, a partir de ellos, la unidad académica o de gestión pueda completar los elementos restantes como, por ejemplo: meta anual planificada por todo el PDE para cada unidad académica o de gestión, objetivos específicos de cada unidad académica en cada objetivo estratégico institucional o responsable de cada objetivo específico, entre otros.



No obstante, lo anterior y para una mayor claridad de los elementos del SDE, se comentan algunos elementos relevantes que este define. Lo anterior, para consideración en la elaboración del respectivo PDE.

4.1) Ejes estratégicos

Considera los temas estratégicos institucionales definidos en el SDE 2017-2022. Estos se representan en 4 ejes (1.- Formación, 2.- Investigación y Desarrollo, 3.- Vinculación con Medio y 4.- Gestión Institucional).

4.2) Sub Ejes estratégicos

Estos elementos corresponden a sub temas o macroobjetivos que se reconocen por su importancia dentro de cada eje estratégico. Para el caso se definen seis sub ejes estratégicos a nivel institucional. Los Sub ejes a completar en el formulario son los siguientes:

- Eje 1: Formación
 - **Sub eje 1.1: Formación de Pregrado**
 - **Sub eje 1.2: Formación de Postgrado**
- Eje 2: Investigación y Desarrollo
 - **Sub eje 2.1: Investigación y Desarrollo**
- Eje 3: Vinculación con el Medio
 - **Sub eje 3.1: Vinculación con el Medio**
 - **Sub eje 3.2: Cultura y Patrimonio**
- Eje 4: Gestión institucional
 - **Sub eje 4.1: Gestión Institucional**

La estructura expuesta es fundamental, considerando que de ésta, luego se determinan los objetivos estratégicos institucionales, metas institucional y de cada unidad, objetivos específicos de nivel táctico, responsables, medios de verificación y asignación de recursos

por periodo, que determinarán posteriormente a través de los Planes Operativos Anuales la ejecución de acciones operativas, que al ser concretadas, permitirán tener resultados e impacto tanto a nivel táctico como a nivel estratégico institucional al momento de ejecutar el SDE.

4.3) Objetivos Estratégicos y Objetivos Tácticos

Los objetivos estratégicos representan los objetivos institucionales con sus respectivas metas, donde cada unidad académica o de gestión debe traducir posteriormente su aporte y gestión (por medio de indicadores anuales y objetivos específicos tácticos) con el fin de contribuir desde su gestión, al logro de resultados relevantes de corto y mediano plazo, alineados además con la visión, misión y valores en un sistema integrado.

Al respecto, los objetivos específicos de nivel táctico a ser planteados en la formulación del PDE 2017-2022 deben obedecer a la misma estructura de Ejes, Sub Ejes y Objetivos Estratégicos del SDE 2017-2022 (*figura 3 con esquema y Anexo 2: Indicadores Generales por Ejes, Objetivos Estratégicos, indicadores y metas anuales SDE 2017-2022, con indicadores*), pudiendo obviar algunos de estos elementos en los puntos donde la unidad académica estima que no realiza aportes⁹. Esto será posteriormente cotejado por la Dirección de Planificación con todos los PDE propuestos por las unidades académicas/gestión, a fin de generar una herramienta de planificación estratégica coherente entre unidades, pudiendo solicitar ajustes al respecto, especialmente en lo referente a la programación de metas versus el cumplimiento de las metas propuestas en el SDE 2017-2022. Mayor detalle de los objetivos específicos tácticos, puede ser encontrado en el punto 4.6 del presente documento.

⁹ Para el caso de las unidades académicas, se establecen como obligatorios de incluir en su PDE los objetivos estratégicos pertenecientes a los ejes 1, 2 y 3 del SDE, con algunas pequeñas salvedades. En el caso de las unidades de gestión, estas se definen según su accionar y el eje estratégico correspondiente al mismo.

4.4) Indicadores Estratégicos

También conocidos como KPI (Key Performance Indicator), son medidores de desempeño clave o de rendimiento, que miden el nivel de avance de un proceso estratégico. El valor del indicador propuesto por la unidad académica o de gestión está directamente relacionado con un objetivo y resultado institucional fijado de antemano, expresándose en el caso de los indicadores del SDE en valores numéricos o porcentuales. Este se orienta a mostrar, por medio de metas anuales, cual es el progreso que se tiene del proceso estratégico respecto a una línea base (situación actual) y una línea de acción futura.

Es importante indicar que para nuestra institución se asocian mediante un mapa estratégico a los ejes, sub ejes y objetivos estratégicos institucionales.

4.5) Indicadores tácticos por unidad a académica o de gestión

De esta forma, y reconociendo la necesidad de cumplimiento de los indicadores estratégicos, los cuales se alinean directamente al cumplimiento de los objetivos estratégicos, es que se deben definir en el PDE indicadores de nivel táctico para cada unidad académica o de gestión con metas anuales coherentes con las metas institucionales, que para el caso, pueden elaborarse en el formato propuesto en el **Anexo 3 (Elementos que conforman el Plan De Desarrollo Estratégico por unidad académica o de gestión)**. En este punto, deberá definir cuál es la meta y objetivos específicos que espera podrá aportar y gestionar respectivamente desde la unidad académica o de gestión según cada objetivo estratégico.

a.- Definición de indicadores tácticos para las unidades académicas

Para el caso de las unidades académicas, se encontrará con tres categorías de indicadores en los cuales podrá proponer metas anuales:

- **1.- Indicadores tácticos obligatorios:** Corresponden a indicadores tácticos, que aportan directamente al cumplimiento de la meta de los indicadores estratégicos



institucionales indicados en el SDE desde las Facultades, Escuelas Universitarias e Instituto de alta investigación. Estas metas cumplen un rol fundamental, por cuanto, estas además definirán en buena parte, la asignación presupuestaria a través de los Planes Operativos Anuales. Estas metas, serán verificadas en su cumplimiento año a año mediante la ejecución y evaluación del POA.

Antes de su aprobación, se sumarán todas las metas indicadas por las unidades académica con el objeto de verificar que a lo menos se cumple la meta institucional en estos indicadores, caso contrario, se solicitará ajustar y reformular a las unidades académicas estos valores. Posteriormente, mediante los POA, se asignarán recursos en base al cumplimiento de metas, pudiendo definir procesos de reasignación presupuestaria entre unidades en el caso de visualizar que no se esté cumpliendo la meta institucional en cada indicador estratégico.

Cada uno de estos indicadores obligatorios aparecerá cargado en la plataforma del sistema informático junto a sus parámetros descriptivos¹⁰ para que la unidad académica o de gestión pueda incorporar a él las metas relativas a cada periodo de ejecución del PDE.

Por tanto, dentro de cada indicador táctico obligatorio, se deberán definir valores acordes al cumplimiento de las metas institucionales. La posterior verificación de consistencia de las metas a nivel de consolidado será realizada por la Dirección de Planificación, comparando para ello la información remitida de todas las unidades académicas con la meta anual contenida en el SDE, entregando con ello información de la unidad académica referente a desempeño en el anterior SDE¹¹. En caso de no

¹⁰ Los parámetros descriptivos de cada indicador táctico obligatorio o complementarios obedecen a una descripción institucional de parámetros incluida en el anexo 5 del presente documento, y que entre otros define: Nombre del indicador, Eje y objetivo estratégico al que pertenece, Definición y alcance, Método de cálculo, meta institucional por año, frecuencia, responsables y corresponsables.

¹¹ La labor de obtención de datos y desempeños en los anteriores SDE, se realizará en coordinación con la Dirección de Calidad Institucional, la cual está a cargo de la entrega del dato oficial de información institucional estadística.

cumplir las metas institucionales en algún periodo proyectado, se propondrá un ajuste que se comunicará y revisará por las respectivas unidades académicas antes de aprobar y contar con el documento definitivo del PDE.

Es importante indicar que, al finalizar cada periodo de ejecución del PDE (expresado en la ejecución de los POA), se realizará un ranking de cumplimiento, el cual será remitido oportunamente a las unidades académicas para su información y que se encontrará además disponible en el sistema informático de control de gestión. Con ello, se busca transparentar la información en todos los niveles, generar medidas correctoras en caso de ser necesario, identificar buenas prácticas, reforzar algunas acciones estratégicas o enfocarse oportunamente en resultados deficitarios.

- **2.- Indicadores tácticos complementarios:** Corresponden a indicadores tácticos institucionales también contenidos en el SDE, pero en general referentes al eje 4, el cual se refiere a punto transversales de gestión y desarrollo estratégico institucional. En este punto, las Facultades, Escuelas Universitarias, Instituto de Alta Investigación o Unidades de Gestión podrían visualizar desde su quehacer, acciones u aportes más específicos que contribuyen o refuerzan la consecución de los objetivos estratégicos e indicadores estratégicos de la institución en este ámbito.

Por lo anterior, dentro de la plataforma del sistema informático, estos indicadores a diferencia de los indicadores tácticos obligatorios deberán ser cargados por cada unidad académica o de gestión, no obstante, todos sus parámetros descriptivos se cargarán automáticamente al seleccionarlos por el usuario, debiendo sólo cargar las metas correspondientes a cada periodo de ejecución del PDE.

- **3.- Indicadores tácticos adicionales:** Corresponden a indicadores propuestos por las propias unidades académicas o de gestión, referidos a resultados y mediciones de algún tema estratégico particular de la unidad académica, el cual se busca reflejar en el PDE. Estos indicadores, si bien deben estar también alineados y contenidos en los

objetivos estratégicos institucionales, permiten definir y desarrollar en las unidades académicas elementos distintivos conducentes a ventajas estratégicas ya sea en costo, calidad, enfoque u otra que estime conveniente para fortalecer su permanencia, crecimiento y sostenibilidad a corto, mediano y largo plazo.

A diferencia de los indicadores previos, dentro de la plataforma del sistema informático, estos indicadores deberán ser cargados por cada unidad académica o de gestión, definiendo además de las metas correspondientes a cada periodo de ejecución del PDE, parámetros descriptivos básicos del indicador táctico incorporado. Dentro de los parámetros básicos a definir se encuentran por ejemplo descripción, intención, método de cálculo, eje y objetivo al cual se incorpora, etc. Lo anterior, se realiza con el fin de evitar ambigüedades en la definición e interpretación de los indicadores, especialmente cuando estos se evalúen, vuelvan a calcular y comparen en cada uno de los periodos.

b.- Definición de indicadores tácticos para las unidades de gestión

Para el caso de las unidades de gestión, se definen iguales categorías de indicadores tácticos que en el ámbito académico (Indicadores obligatorios, complementarios y adicionales), pero con las particularidades asignadas a este tipo de unidades en el **Anexo 3: Elementos que conforman el Plan De Desarrollo Estratégico por unidad académica o de gestión**, las cuales se refieren principalmente a indicar cuales son indicadores obligatorios o complementarios.

No obstante, es importante indicar estas y algunas otras salvedades respecto a la planificación y consideración de metas en los indicadores tácticos para estas unidades. Estas se refieren a:

- **Dirección de Docencia:** Le corresponderá a esta unidad de gestión incorporar obligatoriamente metas en el eje 1 de desarrollo estratégico de formación, sub eje 1.1



de formación de pregrado. En este caso, se cargarán para esta unidad en la plataforma informática los indicadores tácticos obligatorios asignados, debiendo incorporar metas anuales que coincidan con las metas institucionales establecidas por las unidades académicas en este sub eje.

Lo anterior, se explica en que esta Unidad apoya directamente la gestión de las unidades académicas en este sub eje (1.1), facilitando y aportando con a lo menos el cumplimiento de la meta establecida en cada indicador estratégico de este eje del SDE y explicando si es el caso, las acciones emprendidas, los resultados y los motivos por los cuales, si fuera el caso, no se cumple la meta anual¹² para su análisis en las instancias correspondientes.

En consecuencia, es esta unidad de gestión, a cargo de obtener los resultados institucionales de este sub eje en coordinación con las respectivas unidades académicas, la que deberá velar por la coordinación y cumplimiento de la meta institucional junto a las unidades académicas corresponsables en todos los indicadores obligatorios asignados.

Las otras categorías de indicadores (tácticos complementarios o tácticos adicionales) incluidas en otros sub ejes estratégicos no asignados, quedan para análisis de la unidad de gestión respecto a su posible inclusión y aporte en el resultado institucional y, por tanto, su incorporación en los compromisos que establezca en su respectivo PDE.

- **Dirección de Investigación, postgrado y transferencia tecnológica:** Le corresponderá a esta unidad de gestión, incorporar obligatoriamente metas en el eje 1 de desarrollo estratégico de formación, sub eje 1.2 de formación de postgrado, así como, en el eje 2 de desarrollo estratégico de investigación y desarrollo, sub eje 2.1 de investigación y

¹² La meta de cada indicador táctico obligatorio asignado a la Dirección de Docencia, será cargado automáticamente en la plataforma del sistema informático, coincidiendo para el caso con el valor anual obtenido de la sumatoria de los compromisos definidos en el PDE en cada indicador respectivo a cargo de las unidades académicas

desarrollo. En este caso, se cargarán para esta unidad en la plataforma informática los indicadores tácticos obligatorios asignados, debiendo incorporar metas anuales que coincidan con las metas institucionales establecidas por las unidades académicas en ambos ejes.

Lo anterior, se explica en que esta Unidad deberá apoyar directamente la gestión de las unidades académicas en estos dos sub ejes (1.2 y 2.1), facilitando y aportando con a lo menos el cumplimiento de la meta establecida en cada indicador estratégico institucional definidos en los respectivos ejes estratégicos del SDE y explicando, si es el caso, las acciones emprendidas, los resultados y los motivos por los cuales, si fuera el caso, no se cumple la meta anual¹³ para su análisis en las instancias correspondientes.

En consecuencia, es esta unidad de gestión, a cargo de obtener los resultados institucionales en estos dos sub ejes en coordinación con las respectivas unidades académicas, la que deberá velar por la coordinación y cumplimiento de la meta institucional junto a las unidades académicas corresponsables en todos los indicadores obligatorios asignados.

Las otras categorías de indicadores (tácticos complementarios o tácticos adicionales) incluidas en otros sub ejes estratégicos no asignados, quedan para análisis de la unidad de gestión respecto a su posible aporte en el resultado y, por tanto, su incorporación en los compromisos que establezca en su respectivo PDE.

- **Dirección de extensión y vinculación:** Esta unidad de gestión tiene el compromiso de incorporar obligatoriamente metas en el eje de desarrollo estratégico 3 de vinculación con el medio, sub eje 3.1 de vinculación con el medio y sub eje 3.2 de cultura y patrimonio. En este caso, se cargarán para esta unidad en la plataforma informática los

¹³ La meta de cada indicador táctico obligatorio asignado según los dos ejes estratégicos donde interviene la Dirección de Investigación, Postgrado y Transferencia Tecnológica, será cargado automáticamente en la plataforma del sistema informático, coincidiendo para el caso con el valor anual obtenido de la sumatoria de los compromisos definidos en el PDE en cada indicador respectivo a cargo de las unidades académicas.

indicadores tácticos obligatorios asignados, debiendo incorporar metas anuales que coincidan con las metas institucionales establecidas por las unidades académicas en ambos ejes.

Lo anterior, se explica en que esta Unidad deberá apoyar directamente la gestión de las unidades académicas en estos dos sub ejes (3.1 y 3.2), facilitando y aportando con a lo menos el cumplimiento de la meta establecida en cada indicador estratégico de los respectivos ejes estratégicos del SDE y explicando si es el caso, las acciones emprendidas, los resultados y los motivos por los cuales, si fuera el caso, no se cumple la meta anual¹⁴ para su análisis en las instancias correspondientes.

En consecuencia, es esta unidad de gestión, a cargo de obtener los resultados institucionales en estos dos sub ejes en coordinación con las respectivas unidades académicas, la que deberá velar por la coordinación y cumplimiento de la meta institucional junto a las unidades académicas corresponsables en todos los indicadores obligatorios asignados.

Las otras categorías de indicadores (tácticos complementarios o tácticos adicionales) incluidas en otros sub ejes estratégicos no asignados, quedan para análisis de la unidad de gestión respecto a su posible aporte en el resultado y, por tanto, su incorporación en los compromisos que establezca en su respectivo PDE.

c) Definición de metas de indicadores por objetivo estratégico/táctico para las unidades académicas y de gestión

Como se indicó, cada una unidad académica o de gestión deberá diseñar objetivos tácticos específicos desde la pertinencia de su ámbito, aportando a la consecución de cada uno de

¹⁴ La meta de cada indicador táctico obligatorio asignado según los dos ejes estratégicos donde interviene la Dirección de Extensión y Vinculación, será cargado automáticamente en la plataforma del sistema informático, coincidiendo para el caso con el valor anual obtenido de la sumatoria de los compromisos definidos en el PDE en cada indicador respectivo a cargo de las unidades académicas.

los objetivos estratégicos asignados o donde establezca participación. Para ello, deberá definir por cada indicador táctico metas anuales comprometidas en concordancia al aporte que puede realizar entorno a la meta estratégica institucional. **Lo anterior, sin perjuicio de que adicionalmente a la evaluación del avance en estas metas comprometidas, en cada POA, se evaluará además el avance en cada objetivo mediante indicadores de avance porcentual por actividad y medios de verificación, que buscan en su conjunto, evaluar periódicamente el grado de avance y aporte respecto al SDE vigente en cada periodo.**

De esta forma, en el sistema informático, encontrará dos elementos por objetivo estratégico: 1) metas institucionales definidas por el SDE (autocompletadas en la plataforma a la cual se tendrá acceso) y 2) celdas a ser completadas con metas propuestas por la Unidad académica o de gestión por cada periodo de ejecución del SDE. Un ejemplo de esto puede encontrarse en la tabla 5, la cual es similar a la tabla encontrada en el sistema informático a ser completado con el PDE:

Tabla 5: Tabla de asignación anual de metas por indicador del PDE según unidad académica o de gestión

Año	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Valor institucional	DEFINIDO POR EL SDE	DEFINIDO POR EL SDE	DEFINIDO POR EL SDE	DEFINIDO POR EL SDE	DEFINIDO POR EL SDE	DEFINIDO POR EL SDE
Valor unidad académica/gestión	INDICAR VALOR	INDICAR VALOR	INDICAR VALOR	INDICAR VALOR	INDICAR VALOR	INDICAR VALOR

Fuente: Dirección de Planificación

Se debe destacar que el valor que debe incorporar cada unidad académica o de gestión, puede expresarse como **1) un valor porcentual similar al valor definido por el indicador institucional o 2) un valor numérico que comprometa parte del cumplimiento de la meta** (este expresado en un número o porcentaje según la unidad de medida del indicador). En ambos casos, debe indicar en observaciones como obtuvo dicho valor (numerador y denominador o número de estudiantes, publicaciones, proyectos, etc.).

Para el primer caso, se podría presentar el siguiente ejemplo:



***“Porcentaje de carreras acreditadas
definido institucionalmente al año 2017 en un 88%”***

En este, por ejemplo, la unidad académica podría señalar una meta del 90%, indicando en observaciones el número de carreras a su cargo y cuantas deberá acreditar.

Para este caso, posteriormente se sumarán todas las carreras institucionales corroborando adicionalmente que la suma de los comprometido por todas las unidades académicas correspondientes sea superior o igual al porcentaje definido como meta institucional en el periodo, que para el caso es de un 88%.

Un caso similar es el indicador que define tasa de titulación general de la cohorte o sobreduración de las carreras, donde se espera lógicamente se defina en el conjunto de unidades académicas, metas iguales o superiores a las institucionales y no un porcentaje de cumplimiento de ellas. Para el caso, igualmente debe indicarse detalle de cálculo en el cuadro de observaciones.

Para el segundo caso, se podría plantear la siguiente situación:

***“Índice de posicionamiento de publicaciones ISI en relación a jornadas
completas en el norte de Chile”***

Para el caso, como la unidad académica o de gestión no podrá fácilmente determinar una meta expresada en un valor o % de la anterior, considerando además que esto dependerá de información externa, se entregará información complementaria que indique a cuantas publicaciones institucionales se debería llegar para lograr el lugar de posicionamiento requerido por el SDE¹⁵.

¹⁵ El número de publicaciones ISI, SCOPUS y proyectos FONDECYT estimado para lograr los puestos de ranking definidos por el SDE será entregado oportunamente por la dirección de investigación, postgrado y transferencia tecnológica. Así mismo, las metas definidas inicialmente en el PDE, podrán luego ajustarse, por

De esta forma, la unidad académica deberá indicar el lugar de posicionamiento del indicador a alcanzar en la plataforma informática, pero detallando a cuantas publicaciones se compromete por periodo en el recuadro de observaciones. Por ejemplo, podría indicar en cada celda del indicador “primer lugar” y luego señalar en la celda de observaciones a cuantas publicaciones anuales se está comprometiendo su unidad.

Al igual que en el indicador previamente ejemplificado, la sumatoria de metas de las unidades académicas y de gestión según corresponda, se comparará con la meta definida por la institución. Lo anterior, es con el objeto de garantizar que entre todas las unidades académicas y de gestión se asigne en términos efectivos un valor compromiso total igual o superior a las correspondientes en cada meta institucional señalada en el SDE.

Similar caso al ejemplificado sucede con los indicadores asociados a índices de percepción, a los cuales se deberá en primera instancia asignar los valores institucionales en el PDE, señalando en observaciones el aporte que se realizará en la actividad con los respectivos medios de verificación posteriores. Posteriormente, se evaluará el aporte que realiza cada unidad académica o de gestión desde la dirección de Calidad Institucional, como la unidad a cargo de diseñar y levantar la información institucional¹⁶.

En este otro caso, para los indicadores de índice de posicionamiento ISI/Scopus o FONDECYT, se debe incorporar la colaboración de la unidad académica en cada meta expresado en el número de publicaciones o proyectos que aportará anualmente a la meta de la Institución en el mismo periodo. La meta estimada para lograr el posicionamiento anual institucional será entregada por la Dirección de Investigación, Postgrado y Transferencia Tecnológica, tanto para los casos de publicaciones ISI, como SCOPUS Y FONDECYT. Estos luego serán cotejados anualmente según resultados internos y comportamiento externo de las variables por la Dirección de calidad Institucional.

ejemplo, en la medida que los resultados externos a la institución de las variables de cálculo del indicador sean superiores a los inicialmente proyectados para lograr la posición en el ranking deseada.

¹⁶ Anualmente, esta unidad estará a cargo de levantar un estudio para determinar todos los indicadores de percepción del SDE 2017-2022 según diversos parámetros a definir.

Es importante señalar que, de los indicadores obligatorios, complementarios y adicionales podrían definirse a futuro una nueva subdivisión de indicadores de nivel operativo dentro del sistema, de tal forma, que permitan mejorar el seguimiento del avance en los componentes de cada indicador institucional, con miras al mejoramiento desde la comprensión particularidad de ejecución de cada unidad académica o de gestión en los objetivos específicos y actividades comprometidas¹⁷.

d.- Orientaciones finales sobre indicadores para las unidades académicas y de gestión

A nivel de unidades académicas y de gestión es importante indicar que al finalizar cada periodo anual de evaluación¹⁸, se realizará un ranking de resultados y cumplimiento de cada indicadores por eje, sub eje y objetivo estratégico, el cual, será remitido según cada periodo de ejecución a las unidades académicas y de gestión para su información y enriquecimiento respecto al aporte y resultado que cada unidad. Lo anterior, sin perjuicio de que se realizarán evaluaciones de medio término con el objeto de evaluar el grado de avance en el cumplimiento de metas, avance presupuestario y definición de reorientaciones, si fuera necesario, para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Se debe recordar, que se incluye en **Anexo 3: Elementos que conforman el Plan De Desarrollo Estratégico por unidad académica o de gestión**, donde se designan por cada unidad a cargo de elaboración de PDE, indicadores tácticos obligatorios y complementarios, sin desmedro de que la propia unidad académica, como se indicó previamente, proponga indicadores adicionales con sus propias metas anuales, las que deberán evaluarse caso a caso, respecto a la fuente de información que entregará la

¹⁷ Actualmente se está elaborando un nuevo sistema informático específico próximamente en implementación por la dirección de extensión y vinculación con el medio, referente a indicadores de nivel operativo asociado al eje de vinculación con el medio, complementario a los indicadores de nivel táctico y estratégico hoy definidos.

¹⁸ Mayor detalle puede encontrarse en anexo 4: Indicadores estratégicos por ejes y objetivos estratégicos según periodo de evaluación (medio término y final del periodo). Estas evaluaciones se utilizarán para su consideración en informes de avance del SDE, reorientaciones de gestión institucional y de elaboración de POA, asignación de recursos, informe de acreditación institucional y de carreras, entre otros.

información de cumplimiento. Esta evaluación recaerá sobre la propia unidad académica o de gestión con consulta de viabilidad de obtención por la propia unidad a la Dirección de Calidad.

La reformulación de indicadores respecto a sus parámetros (cálculo, definición y alcance, metas, entre otros), no podrá ser modificada para el caso de los indicadores tácticos obligatorios, como tampoco para los indicadores tácticos complementarios definidos por la Unidad académica o de gestión, salvo se reformulen el indicador o su meta en el SDE 2017-2022 vigente. Lo anterior, es con el fin de que las metas comprometidas a nivel táctico y su convergencia a nivel estratégico, respondan a una sola definición, sean comparables y den cuenta del resultado esperado en cada periodo a nivel institucional.

Para el caso de los indicadores tácticos adicionales, se podrá proponer modificación por la propia unidad académica o de gestión, por cuanto, obedecen a indicadores adicionales propuestos por la misma unidad. No obstante, se debe generar una solicitud de cambio por escrito a la dirección de Planificación, indicando los motivos de dicha actualización, para que posterior análisis en conjunto con la Dirección de Calidad Institucional, se recomiende a la vicerrectoría académica si el indicador o meta puede ser actualizado, cambiado o eliminado. Lo anterior, sin perjuicio de que la meta establecida para el indicador deba ser cumplida en el caso de contar con una asignación previa de recursos y responsabilidad.

Es importante considerar que cada indicador táctico adicional propuesto, además de ser posible de obtener en su medición con los respectivos medios de verificación correspondientes, debe igualmente entregar su meta anual incluyendo los parámetros que lo definirán. Para el caso, esto obedece a los mínimos conceptos de descripción homologables a los indicadores obligatorios y complementarios. Estos son: nombre del indicador, descripción y fórmula de cálculo a utilizar por el periodo que comprende la ejecución del PDE.



Para facilitar la comprensión de los indicadores obligatorios y complementarios, se adjuntan cédulas con detalle por cada uno de los indicadores estratégicos a nivel institucional, identificando los elementos antes mencionados. En estos se incluyen: nombre, descripción, fórmula, definición y alcance, etc. Esto, con el objeto de facilitar la interpretación y comprensión de los indicadores tácticos a considerar en el PDE de cada unidad, así como su alineamiento del trabajo a nivel institucional. (**Anexo 5: Cédula de Indicadores de Gestión Institucional - SDE 2017-2022**).

4.6) Objetivos Específicos de nivel táctico:

Son los objetivos específicos que cada unidad académica o de gestión definen como necesarios para el cumplimiento de los objetivos de nivel táctico y metas comprometidas a este nivel. Pueden ser interpretadas también como macro actividades, las cuales, se conforman de acuerdo a como cada unidad académica o de gestión interpreta el cómo aportará y conseguirá de mejor manera los compromisos que establezca en torno a los objetivos e indicadores estratégicos institucionales en cada periodo.

Para cada objetivo estratégico asignado a cada unidad académica o de gestión, la unidad académica debe incluir los objetivos específicos de nivel táctico correspondientes al periodo de ejecución del PDE. La planificación y desarrollo detallado de cada objetivo específico se desarrollará posteriormente en los POAS mediante actividades, responsables y recursos asignados, que permitan año a año cumplir las metas predefinidas por la unidad.

Para la elaboración de estos objetivos específicos de nivel táctico se entregan las siguientes orientaciones de sus componentes:

a.- Número mínimo de objetivos específicos por objetivo estratégico asignado:

Estos objetivos específicos de nivel táctico deben ser a lo menos tres por objetivo estratégico, lo cual, se considera como adecuado para identificar posteriormente acciones que contribuirán al logro del objetivo estratégico durante la ejecución quinquenal del PDE. Estos objetivos pueden ser ejecutados individual o simultáneamente hasta en cinco años, con las respectivas actividades definidas anualmente en los POAs.

Considerando este largo plazo de ejecución, es importante indicar que en cada objetivo específico de nivel táctico se podrían dar cuatro casos según tiempo de ejecución, los cuales se explican a continuación:

- Ser ejecutado repetitivamente en cada año de ejecución del PDE.
- Ser ejecutado parcialmente en un periodo con algunas actividades y terminado en un siguiente o sub siguientes periodos.
- Ser ejecutado completamente en un periodo y no volver a ser necesaria su inclusión en algún POA futuro.
- Ser intermitente en su ejecución, definiendo sólo algunos periodos de ejecución parcial o total.

b.- Medios de verificación

En la etapa, en la cual se completan los datos en el sistema, no se solicitará incluir medios de verificación. Sin embargo, con la ejecución del POA por periodo, se solicitarán incluir como elementos de verificación de cumplimiento documentos u otro mecanismo de verificación por cada una de las actividades incluidas en cada objetivo específico. Entre estos podemos considerar decretos, decretos exentos, resoluciones exentas, reglamentos, contratos, informes, permisos o certificados externos, material de difusión, listas de asistencia, registros fotográficos, entre otros. Estos documentos de respaldo podrán ser incorporados al sistema informático en documentos, planillas o imágenes en versión .pdf, .doc, .xls, .jpg, .png, entre otros.

Es importante señalar, que la inclusión de medios de verificación se realiza con el objeto adicional de contar con mecanismos de prueba de ejecución de objetivos tácticos específicos y actividades. Estos elementos, son requeridos además de consulta en procesos de acreditación institucional y de carreras, así como para respaldo de la ejecución de los mismos procesos, por tanto, su disponibilidad en el sistema informático como respaldo digital, es de vital importancia institucional.

c.- Responsables

Para cada objetivo específico, la autoridad máxima de cada unidad académica o de gestión deberá señalarse a lo menos un responsable. Dentro del sistema se permitirá el ingreso de un cargo, el cual mantendrá la responsabilidad de ejecutar la acción, independientemente de la persona que ocupe dicho puesto. Al definir un cargo en cada objetivo específico, se mantendrá un registro del responsable a este nivel, lo cual permite, además de reconocer un encargado general de esta ejecución, poder tomar contacto con el encargado y consultar sobre el avance que se tenga en un momento determinado y como este, impacta o se proyecta en el logro de los objetivos de mayor plazo (**Anexo 6: Objetivos específicos de nivel táctico y responsables asignados**).



Es importante indicar que independiente del nombramiento de responsables en los objetivos y metas definidas en el PDE desde cada unidad, la responsabilidad final sobre el cumplimiento de las metas comprometidas será de la autoridad máxima de cada unidad académica o de gestión según sea el caso.

Se definirá además al inicio de la aprobación del PDE y posteriormente de los POA respectivos en este sistema, el envío automático de los objetivos específicos o actividades según corresponda, en las cuales se ha definido a un responsable, permitiendo además generar un reporte de todos los responsables asignados por objetivos específicos en cada unidad académica o de gestión en el caso del PDE. Similar situación sucederá en el sistema POA, cuando se señale un responsable por cada una de las actividades constituyentes de los objetivos específicos tácticos¹⁹.

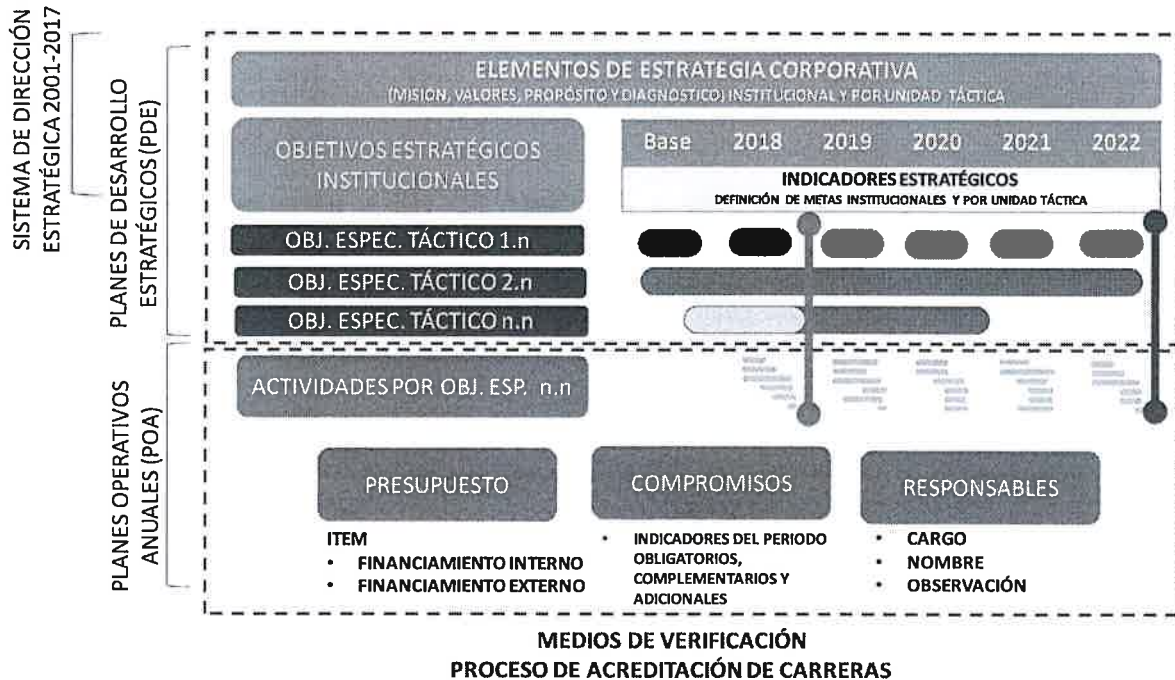
Adicionalmente, una persona que ocupe un cargo en algún objetivo específico de nivel táctico en la institución, podrá verificar en el sistema informático los objetivos específicos a las cuales ha sido asignado, permitiendo además que no queden pendientes de cumplimiento en el caso de cambios de personal a cargo, dando con ello mayor garantía de continuidad a los compromisos definidos en el sistema.

Con el objeto de tener una aproximación de como la definición de elementos del PDE interactuará posteriormente con la ejecución anual a través de sus respectivos POA, se presenta la figura 4, que muestra la interacción entre ambos tipos de planes:

¹⁹ En el Sistema POA, al no ingresar encargados por actividades en cada objetivo táctico, se entenderá que es el encargado asignado a cada objetivo táctico el que es responsable de la ejecución.



Figura 4: Esquema de relaciones entre elementos del SDE, PDE y POA



Fuente. Dirección de Planificación

Del esquema anterior, es posible desprender que la definición del PDE llega en esta etapa hasta el establecimiento de objetivos específicos tácticos, pasando por establecer previamente los elementos de estratégicos de la unidad académica o de gestión y el establecimiento de metas anuales, ambos en coherencia con lo definido en el SDE.

Posteriormente, este PDE se operativiza en cada periodo con los siguientes elementos: actividades por objetivos estratégicos tácticos, presupuesto por actividad, definición y cumplimiento de metas del periodo, responsables, etc. En este punto, se define la entrega de información sobre los resultados por medio de reportes, corroborados por medios de verificación, que permitirán además de apoyar los procesos de acreditación de carreras, aportar en conjunto con el seguimiento y registro en el sistema PDE y POA y; establecer institucionalmente mecanismos de aseguramiento de la calidad que den cuenta de una adecuada y moderna gestión con miras al mejoramiento de la gestión para la acreditación institucional.

Es importante indicar, que el proceso finaliza con la validación de los resultados, la cual será abordada por la Dirección de Calidad Institucional, quién es la encargada de revisar y verificar cada fuente de datos y resultado de cada indicador, como el hecho de su cálculo específico definido individualmente en su respectiva cédula de indicador. Posterior a este proceso, se efectuarán los respectivos reportes de análisis que permitirán generar ajustes si fuera necesario, reorientando recursos o definiendo nuevos enfoques productos de situaciones internas o cambios externos que lo ameriten.

Es importante señalar, que con el objeto de facilitar la integración de documentación que cada unidad académica o de gestión dispone institucionalmente o ha desarrollado particularmente, se incluye la opción de incorporar al PDE formulado, archivos de respaldo que permitan ser consultados directamente desde la misma plataforma. Los formatos de archivos admitidos para ser incorporados por las distintas unidades formuladoras de PDE son de imagen (.jpg y .png), así como de texto (.pdf, .doc y .docx).

Finalmente, cabe señalar que los encargados de formulación de PDE se encuentran habilitados para la incorporación de este documento al sistema informático a partir del mes de diciembre de 2017, sin perjuicio de la entrega previa de este manual para la orientación correspondiente para la construcción de su planificación quinquenal.

A continuación, se presentan cuatro pantallas del sistema informático PDE, con el objeto de poder identificar de mejor forma los elementos a considerar en su elaboración (fig. 5 a la 8). En ellas se incluyen los elementos básicos de planificación estratégica de la Unidad, fijación de metas, establecimiento de objetivos y opción de adjuntar archivos de respaldo a la formulación.

Figura 5: Esquema de elementos de planificación estratégica PDE (Misión, Valores, Propósito y Diagnósticos estratégico)

ELEMENTOS DE ESTRATEGIA CORPORATIVA	
Plan (*)	0003
Fecha Desde (*)	01-01-2017
Fecha Hasta (*)	31-12-2022
Misión ⓘ	
Visión ⓘ	
Valores	
DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	
Análisis Interno	
Fortalezas ⓘ	Ingrese a lo menos 3 ítemes de Fortalezas
Debilidades ⓘ	Ingrese a lo menos 3 ítemes de Debilidades
Análisis Externo	
Oportunidades ⓘ	Ingrese a lo menos 3 ítemes de Oportunidades
Amenazas ⓘ	Ingrese a lo menos 3 ítemes de Amenazas
Grabar Cancelar	

Fuente: Dirección de Planificación

Figura 6: Pantalla con establecimiento de metas por Indicadores contenido en sistema informático PDE

Sistema de Con

Sistema Mantenedores Procesos

Unidad (*)

Plan (*)

Sub Eje Estratégico (*)

Objetivo Estratégico (*)

Indicador (*)

Recuperar

Meta

Periodo Meta Fijada

Tarapacá
Matriz Arica

Datos Meta

Periodo (*)

Meta Fijada

Es Base (*) ☐ SI ☒ NO

Responsabilidad de quien fija la Meta

Tipo Responsable: ☒ Persona ☐ Cargo ☐ Unidad

Responsable Persona:

Responsable Cargo:

Responsable Unidad:

Observación

Observación:

Grabar

Cancelar

Metas base fijadas

	Base	2017	2018	2019	2020	2021	2022
UTA	49	49,000	51,000	53,000	55,000	58,000	60,000
Unidad	0	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

Página 1 / 1 registros por

Págs 0 de 515

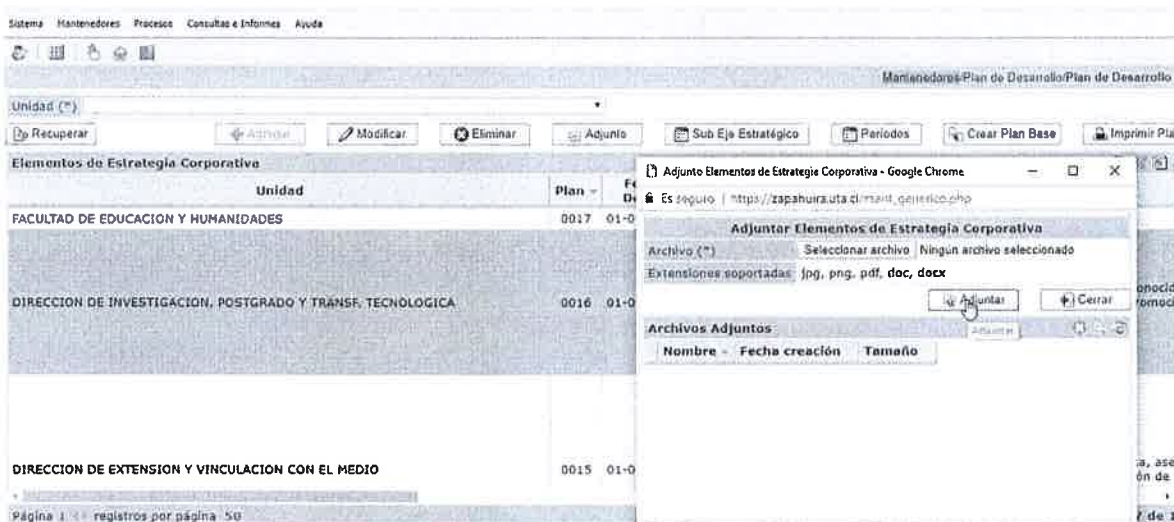
Fuente: Dirección de Planificación

Figura 7: Pantalla con establecimiento de objetivos específicos de nivel táctico por objetivo estratégico contenido en sistema informático PDE



Fuente: Dirección de Planificación

Figura 8: Incorporar archivos adjuntos como documentos anexos de respaldo al PDE



Fuente: Dirección de Planificación

ANEXOS

- **ANEXO 1: EXTRACTO ELEMENTOS SDE 2017-2022 DE USO DIRECTO EN FORMULACIÓN PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO (PDE).**
- **ANEXO 2: INDICADORES GENERALES POR EJES, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INDICADOR Y METAS ANUALES SEGÚN SDE 2017-2022.**
- **ANEXO 3: ELEMENTOS QUE CONFORMAN EL PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO POR UNIDAD ACADÉMICA O DE GESTIÓN.**
- **ANEXO 4: INDICADORES ESTRATEGICOS POR EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS SEGÚN PERIODO DE EVALUACIÓN (MEDIO TÉRMINO Y FINAL DEL PERIODO).**
- **ANEXO 5: CÉDULAS DE INDICADORES DE GESTIÓN INSTITUCIONAL SDE 2011-2016.**
- **ANEXO 6: OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE NIVEL TÁCTICO Y RESPONSABLES ASIGNADOS, SEGÚN EJE Y SUB EJE DE DESARROLLO ESTRATÉGICO.**

ANEXO 1: EXTRACTO ELEMENTOS SDE 2017-2022 DE USO DIRECTO EN FORMULACIÓN PDE

1. MISIÓN

La Universidad de Tarapacá es una institución de Educación Superior Estatal que está comprometida con la excelencia académica y el mejoramiento continuo de su calidad. La institución realiza su quehacer en la Región de Arica y Parinacota y en la Región de Tarapacá, con proyección del mismo hacia el país y a la Macro Región Centro Sur Andina.

Sus principales áreas de desarrollo son: la docencia de pregrado orientada a la formación de profesionales que se inserten con éxito en el mercado laboral, promoviendo la educación continua y la movilidad social; la investigación y el postgrado en aquellas áreas en las cuales la Universidad posee ventajas competitivas significativas; la vinculación con el medio y la extensión académica en la perspectiva de contribuir al desarrollo regional e integración transfronteriza. La Universidad de Tarapacá, además, asume el desafío de custodiar la Cultura Chinchorro, la que constituye un patrimonio cultural milenario de valor inestimable para la Región, así como para la nación.

2. VISIÓN/PROPÓSITO ESTRATÉGICO

La Universidad de Tarapacá tiene como visión y propósito estratégico: “Ser un referente como universidad estatal, regional y fronteriza, reconocida por su calidad y aporte a la equidad, al desarrollo y a la integración académica e intercultural en la Macro Región Centro Sur Andina”.

Esta aspiración estratégica de largo alcance implica:

- Posicionarse estratégicamente como un referente de calidad en el ámbito de las universidades estatales y regionales del sistema de educación superior.
- Consolidarse como una Universidad de excelencia académica, con un modelo educativo propio, en la formación de pre y postgrado, en la Macro Región Centro Sur Andina.
- Contribuir al progreso regional y nacional, generando movilidad y desarrollo social, a través de la formación de profesionales de alta calidad preparados para actuar en ambientes globales.



- Posicionarse como una institución referente, en relación con su productividad relativa en materia de generación, promoción y transferencia científico-tecnológica de conocimientos a la comunidad científica regional, nacional e internacional.
- Contribuir al desarrollo regional a través de actividades y proyectos de vinculación y gestión compartida del conocimiento con actores del medio social, cultural y productivo.

En coherencia con su visión y propósito estratégico, la Universidad de Tarapacá orientará su quehacer estratégico, tomando especial consideración en los elementos que configuran parte esencial de su sello institucional:

- Protagonismo en la custodia y preservación de un patrimonio cultural milenario.
- Orientación hacia la integración fronteriza en el ámbito académico.
- Rol activo en la generación de equidad y movilidad social a través de la formación profesional y educación continua de excelencia.
- Respeto y promoción de la diversidad cultural.

3. VALORES CORPORATIVOS Y COMPROMISOS INSTITUCIONALES

- Compromiso con la excelencia y el mejoramiento continuo de la calidad
- Compromiso con la equidad y la movilidad social
- Compromiso con el perfeccionamiento de una sociedad humanista y democrática
- Compromiso con el bien público nacional y regional
- Compromiso con la protección del patrimonio cultural y del medio ambiente

- Consolidación en la investigación aplicada en temáticas altamente relevantes para la realidad regional.
- Desarrollo de la investigación orientada estratégicamente hacia la productividad, el impacto nacional e internacional y la pertinencia regional.
- Efectividad de los mecanismos de apoyo al desarrollo de la investigación y de reconocimiento del trabajo académico para el mejoramiento de la productividad, competitividad y vinculación de la investigación con la docencia.
- Sostenido y destacado crecimiento en la participación de proyectos de investigación con fuentes de financiamiento externo.
- Alta tasa de crecimiento de la productividad en publicaciones científicas, evidenciando uno de los más altos niveles de productividad por académico del sistema universitario nacional.
- Consolidación de revistas científicas propias indexadas en Web of Science, Scopus y Scientific Electronical Library Online, junto con una política efectiva de publicación de libros en ámbitos de pertinencia regional.
- Creciente participación de estudiantes de pregrado y postgrado en artículos WOS, SCOPUS y SciELO y proyectos de investigación, producto del fortalecimiento de la vinculación de la investigación con la docencia.
- Importante número de académicos que realizan investigación efectúan docencia de pregrado en las Facultades y Escuelas Universitarias.
- Destacada vinculación internacional para la generación de productividad científica y asimismo el liderazgo probado en dicha productividad.
- Impacto probado de la investigación a nivel nacional y regional y, también a nivel interno a través del fortalecimiento de la vinculación con la docencia.
- Nueva política de postgrado orientada al mejoramiento de la calidad de la oferta y su vinculación con la investigación.
- Institucionalización de una política clara y explícita de vinculación bi-direccional con el medio, fortaleciendo la capacidad de la Universidad para promover integración transfronteriza, la generación de espacios compartidos de aprendizajes y el desarrollo regional.

- Incremento sostenido del alcance y la profundidad de los mecanismos y acciones de vinculación de la Universidad con el medio regional.
- Creciente presencia comunicacional en la comunidad regional.
- Docencia de pregrado pertinente a los requerimientos del medio.

OPORTUNIDADES

- Inserción bidireccional de la Universidad de Tarapacá en el territorio, liderando el desarrollo regional.
- Capacidad de atraer y retener a los mejores puntajes del ranking nacional PSU de la región, consolidando su prestigio como universidad regional y su vocación de movilidad social.
- Desarrollo de la investigación aplicada en áreas de impacto regional, donde la Universidad cuenta con una acumulación de conocimiento significativa, que permite sostener liderazgo a nivel nacional e internacional.
- Incremento sustantivo a nivel nacional de jóvenes doctorados y postdoctorados en las mejores universidades del mundo.
- Incremento de las alianzas estratégicas y redes con universidades a nivel mundial, fortaleciendo el posicionamiento y prestigio de la universidad.
- Aumento en la cantidad de estudiantes migrantes de países fronterizos en las regiones de Arica y Parinacota y Tarapacá permite incorporar a la docencia de la Universidad de Tarapacá una perspectiva transfronteriza, con carreras y programas orientados en ese contexto.
- Posibilidades reales de aumentar la participación de mercado en Iquique, toda vez que la Universidad de Tarapacá es la instancia universitaria de mayor calidad efectiva, en términos de años y áreas de acreditación, en esa ciudad.

DEBILIDADES

- Inelasticidad de las tasas de titulación general.



- Estudiantes provenientes de contextos vulnerables que requieren de un mayor apoyo para lograr su éxito académico.
- Niveles absolutos de productividad en el ámbito de la investigación, tienden a verse disminuidos respecto del sistema nacional.
- La excesiva dependencia de los fondos nacionales del Gobierno Regional, para la realización de investigación aplicada.
- La cantidad de Doctorados acreditados es todavía incipiente, limitando la productividad y las capacidades competitivas en esta área.
- Necesidad de socializar a nivel de Facultades y Escuelas Universitarias las normativas vigentes respecto de vinculación con el medio.
- Necesidad de alinear a la totalidad de la comunidad académica, a altos estándares de exigencia respecto de vinculación con el medio.

AMENAZAS

- Proyecto de ley de reforma a la educación superior genera incertidumbres, especialmente, en el ámbito del financiamiento de las universidades estatales.
- Gratuidad universitaria puede cambiar las condiciones de competencia en el sector universitario.
- Restricciones a la gestión institucional y económica de las universidades estatales.
- Dificultad para atraer y retener capital humano avanzado para la renovación de la planta académica a valores de mercado.

5. EJES DE DESARROLLO ESTRATÉGICO

La Universidad de Tarapacá ha definido como ejes de desarrollo estratégico de su quehacer aquellas funciones definidas como prioritarias en su misión institucional. Por lo tanto, estos ejes están dados por:

- **Formación**, eje referido a la consolidación del diseño e implementación de programas educativos de pregrado de alta calidad y al fortalecimiento de una oferta de postgrado relevante, cuyos roles fundamentales serán contribuir al desarrollo de las Regiones en las

cuales opera la institución y – subsecuentemente- al desarrollo del país; proporcionando - a la vez- una alternativa efectiva de movilidad social y desarrollo para sus titulados. La formación de pregrado y/o postgrado conducirá a que los estudiantes logren una preparación intelectual y ética que les permita disponer de los conocimientos y competencias necesarias para una inserción adecuada en la sociedad del conocimiento como personas íntegras que- adicionalmente- habrán de aportar con sus capacidades profesionales y/o de alta formación de postgrado al progreso regional y nacional.

- **Investigación y Desarrollo**, eje referido a la consolidación de un sistema de generación de conocimiento avanzado para contribuir al estado del arte y para resolver problemas de la sociedad; intensificando la productividad de los investigadores, así como la cobertura de la investigación en las diferentes disciplinas en las que se cultiva un saber superior en la institución; favoreciendo la colaboración internacional y desarrollando acciones institucionales que facilitan la integración de los grupos de investigación de la institución en redes de excelencia, con una participación significativa de los académicos de la universidad dentro de tales redes; avanzando en la consolidación de las condiciones necesarias para la generación de innovaciones que impacten sobre el desarrollo económico y social.
- **Vinculación con el medio**, eje referido a la consolidación de un sistema transversal y bidireccional de generación de bienes públicos relevantes, con foco en el medio regional en el que opera la institución; generando vínculos sistemáticos de cooperación y asociatividad con actores relevantes del entorno en aquellas áreas del quehacer universitario en donde exista la posibilidad de realizar contribuciones de alto impacto para la Región de Arica y Parinacota y la Región de Tarapacá.
- **Gestión Institucional**, eje referido a la consolidación de la administración de la corporación universitaria en la perspectiva de proveer a la institución de los recursos requeridos para el cumplimiento de su misión; en un contexto de equilibrio económico y financiero de largo plazo; dotando a la institución de una estructura de funcionamiento,

que asegure una gestión eficiente, eficaz, un sólido gobierno corporativo y capacidades de planeación y autorregulación.

Cada uno de estos ejes posee una definición estratégica subyacente, tal como se resume seguidamente:

Ejes Estratégicos		
Ejes Estratégicos	Sub Eje	Definición Estratégica
1. Formación	Formación de pregrado	Consolidar: que implica avanzar desde niveles satisfactorios hasta niveles de excelencia.
	Formación de postgrado	Fortalecer: que implica avanzar desde niveles suficientes hasta niveles satisfactorios.
2. Investigación y Desarrollo	Investigación y desarrollo	Consolidar: que implica avanzar desde niveles satisfactorios hasta niveles de excelencia
3. Vinculación con el Medio	Vinculación con el medio	Consolidar: que implica avanzar desde niveles satisfactorios hasta niveles de excelencia
	Cultura y Patrimonio	Consolidar: que implica avanzar desde niveles satisfactorios hasta niveles de excelencia
4. Gestión Institucional	Gestión institucional	Consolidar: que implica avanzar desde niveles satisfactorios hasta niveles de excelencia

Por consiguiente, la Universidad de Tarapacá está apostando estratégicamente a consolidar su accionar en las áreas tales como: formación de pregrado; investigación y desarrollo; gestión institucional; y vinculación con el medio en las cuales ya ha alcanzado niveles satisfactorios de logro; y –a su vez- está procurando fortalecer su quehacer en el área de postgrado en donde aún se encuentra en un nivel de suficiencia.

Desde la perspectiva de la estrategia corporativa esto implicaría trabajar en los mercados actuales y con los servicios existentes mediante una consolidación institucional, junto con el desarrollo específico del postgrado para alcanzar mayores niveles de calidad.

En coherencia con su visión y propósito estratégico, la Universidad de Tarapacá orientará su quehacer estratégico, tomando especial consideración en los elementos que configuran parte esencial de su sello institucional:

- Protagonismo en la custodia y preservación de un patrimonio cultural milenario.
- Orientación hacia la integración fronteriza en el ámbito académico.
- Rol activo en la generación de equidad y movilidad social a través de la formación profesional y educación continua de excelencia.
- Respeto y promoción de la diversidad cultural.

ANEXO 2: INDICADORES GENERALES POR EJES, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INDICADOR Y METAS ANUALES SEGÚN SDE 2017-2022

1. EJE ESTRATÉGICO DE FORMACIÓN

Eje Estratégico	Sub Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico	Estándar/Meta:					
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
Eje estratégico de formación	Sub Eje Estratégico Formación de Pregrado	1.1.1 Incorporar a los mejores estudiantes, en cuanto a ranking y promedio de la prueba de selección universitaria, de las regiones de Arica y Parinacota y de Tarapacá a la institución, logrando la preparación de profesionales íntegros y de calidad, en un contexto de niveles de titulación equivalentes al promedio nacional.	i1 Porcentaje de estudiantes pertenecientes al 20% de los mejores puntajes PSU de la región que ingresan a primer año a la UTA.	49%	51%	53%	55%	58%	60%
			i6 Sobreduración de las carreras	1,24	1,24	1,20	1,20	1,20	1,15
			i32 Tasa de Retención de 1° año	85%	85%	87%	88%	88%	90%
		1.1.2 Disponer de una oferta educativa de alta calidad, acreditada, con perfiles de egreso y planes curriculares actualizados e innovativos, que responda satisfactoriamente a los requerimientos de la sociedad y de las demandas o requerimientos laborales de las regiones en las cuales la institución se encuentra inserta, sin perder de vista la necesidad de una formación profesional para un mundo global y en constante cambio.	i2 Porcentaje de carreras acreditadas	88%	90%	90%	95%	95%	100%
			i3 Tasa de titulación general por cohorte	52%	52%	52%	53%	53%	54%
			i4 Tasa de titulación oportuna por cohorte	32%	32%	33%	34%	35%	36%
			i5 Tasa de inserción laboral al primer año de titulación	71%	74%	74%	77%	77%	80%
			i7 Renta promedio titulados UTA / Renta promedio individuos sin educación superior en la región	2,90 veces	2,90 veces	2,95 veces	2,95 veces	3,00 veces	3,00 veces
		1.1.3 Disponer de procesos de enseñanza-aprendizaje moderno, innovadores, coherentes con los	i3 Tasa de titulación general por cohorte	52%	52%	52%	53%	53%	54%

Eje Estratégico	Sub Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico	Estándar/Meta:					
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
		lineamientos ministeriales y con la inserción del país en ambientes globales, en la sociedad del conocimiento.	i32 Tasa de Retención de 1° año	85%	85%	87%	88%	88%	90%
		1.1.4 Fortalecimiento estructural de la relación entre docencia de pregrado e investigación y vinculación con el medio, buscando sinergias y una mutua contribución entre la docencia y la investigación y, entre la docencia y la vinculación con el medio.	i5 Tasa de inserción laboral al primer año de titulación	71%	74%	74%	77%	77%	80%
	Sub Eje Estratégico de Formación de Postgrado	1.2.1 Ampliar la cobertura de programas de Doctorado, logrando su debida implementación en condiciones de alta calidad y- consecuentemente- consiguiendo su acreditación, en el marco de un cumplimiento de los estándares nacionales de evaluación de Doctorados.	i8 N° de Doctorados acreditados	1	3	4	5	5	5
		1.2.2 Fortalecer los programas de Magíster con orientación académica, así como aquellos con orientación profesional, consiguiendo su debida implementación en condiciones de alta calidad y -subsecuentemente- logrando su acreditación, en el marco de un cumplimiento de los estándares nacionales.	i9 N° de Magíster acreditados	1	3	4	5	6	6
		1.2.3 Fortalecer la vinculación de los programas de Doctorado y Magíster con el entorno social y económico, logrando contribuciones intelectuales que además de impactar en el medio científico y tecnológico, puedan tener efectos en la comunidad y en el desarrollo regional.	i10 Publicaciones ISI y Scopus vinculada a los programas de postgrado	9	12	14	16	18	20
			i11 Índice de percepción de la satisfacción del entorno regional por el impacto de los programas de postgrados	Por definir	50%	50%	55%	55%	60%

2. EJE ESTRATÉGICO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Eje Estratégico	Sub Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico	Estándar/Meta:					
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
Eje Estratégico de Investigación y Desarrollo	Sub Eje Estratégico de Investigación y Desarrollo	2.1.1 Posicionarse como líder en materia de publicaciones ISI/Scopus por académico de jornada completa, entre todas las universidades ubicadas en el norte de Chile.	i12 Índice de posicionamiento de publicaciones ISI en relación a JC en el norte de Chile	2°	2°	1°	1°	1°	1°
			i13 Índice de posicionamiento de publicaciones SCOPUS en relación a JC en el norte de Chile	2°	2°	1°	1°	1°	1°
		2.1.2 Posicionarse como líder en materia de proyectos de la Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica entre las universidades estatales del norte de Chile.	i14 Índice de posicionamiento de proyectos FONDECYT en relación a JC en las Universidades al norte de Chile	2°	2°	2°	1°	1°	1°
		2.1.3 Potenciar las capacidades institucionales para la investigación científica y tecnológica de la Universidad.	i17 Publicaciones ISI/Scopus con participación de estudiantes de programas de postgrado	9	12	14	16	18	20
			i36 Tasa de postgraduados del cuerpo académico regular (JC y MJ)	86%	86%	88%	88%	90%	92%
		2.1.4 Fortalecer la vinculación entre la investigación con el pregrado y el postgrado.	i16 Publicaciones ISI/Scopus con participación de estudiantes de pregrado	24	26	28	30	32	35
		2.1.5 Fortalecer el desarrollo y la transferencia tecnológica, así como los proyectos con impacto en la competitividad con miras al desarrollo regional y nacional.	i15 Índice de percepción de satisfacción regional por transferencia tecnológica	Por definir	X+3%	X+5%	X+8%	X+10%	X+12%

3. EJE ESTRATÉGICO DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

Eje Estratégico	Sub Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico	Estándar/Meta:					
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
Eje Estratégico De Vinculación con el Medio	Sub Eje Estratégico Vinculación con el Medio	3.1.1 Posicionar estratégicamente a la institución como un actor relevante de las regiones en la cuales inserta su quehacer desde la perspectiva de su rol en el campo de la educación superior y mediante la generación de iniciativas que favorezcan el desarrollo social y económico.	i33 Índice de percepción de posicionamiento estratégico institucional a nivel regional	Por definir	X+2%	X+4%	X+6%	X+8%	X+10%
			i34 Porcentaje de participación de la Universidad en la matrícula de pregrado de primer año de la región de Arica y Parinacota	66%	67%	67%	68%	68%	70%
		3.1.2 Contribuir a la creación de conocimiento e información que sirvan de apoyo al diseño e implementación de políticas públicas aplicadas al desarrollo regional.	i19 Índice de percepción de las autoridades regionales sobre la contribución de la Universidad al diseño e implementación de las políticas públicas.	Por definir	X+2%	X+4%	X+4%	X+6%	X+8%
		3.1.3 Fortalecer la calidad, pertinencia e impacto de las actividades de Vinculación con el Medio regional y nacional con énfasis en la formación de capital humano, desarrollo productivo, patrimonial (cultural – natural) y artístico.	i18 Índice de percepción de satisfacción de las actividades de vinculación con el medio.	Por definir	X+3%	X+6%	X+9%	X+12%	X+15%
		3.1.4 Fortalecer la integración transfronteriza con	i20 Índice de percepción de stakeholders sobre	Por definir	X+3%	X+3%	X+6%	X+9%	X+12%

Eje Estratégico	Sub Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico	Estándar/Meta:					
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
		actores educativos relevantes de la Macro Región Centro Sur Andina.	integración transfronteriza.						
	Sub Eje Estratégico Cultura y Patrimonio	3.2.1 Custodiar, gestionar y difundir la Cultura Chinchorro como un patrimonio milenario y único para la Región Arica y Parinacota y el país, contribuyendo a su posicionamiento nacional e internacional.	i21 Recursos anuales invertidos con financiamiento interno en la Cultura Chinchorro	0	3.400 millones	5.750 millones	5.850 millones	1.000 millones	1.000 millones
		3.2.2 Potenciar la protección, mantención y visualización del patrimonio científico natural y cultural de la Institución.	i22 Índice de percepción de stakeholders sobre el impacto de acciones desarrolladas en el patrimonio científico cultural de la institución	Por definir	X+2%	X+5%	X+10%	X+18%	X+20%
		3.2.3 Custodiar y difundir los valores, las tradiciones y las expresiones culturales de la Región Arica y Parinacota y de la Región Tarapacá.	i23 Índice de percepción de stakeholders sobre custodia y difusión.	Por definir	X+2%	X+5%	X+5%	X+9%	X+12%
		3.2.4 Fortalecer la difusión de las actividades artísticas y culturales de la Universidad, posicionándose como un agente protagónico a nivel de las regiones en que la institución realiza su quehacer.	i35 Índice de percepción de stakeholders sobre difusión de las actividades artísticas y culturales de la Universidad.	Por definir	X+3%	X+6%	X+9%	X+12%	X+15%

4. EJE ESTRATÉGICO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

Eje Estratégico	Sub Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico	Estándar/Meta:					
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
Eje Estratégico de Gestión Institucional	Sub Eje Estratégico Gestión Institucional	4.1.1 Mantener un equilibrio económico, financiero y presupuestario permanente en el accionar de la Universidad.	i25 Superávit Estructural	\$ 1.200 millones	\$ 1.400 millones	\$ 1.400 millones	\$ 1.600 millones	\$ 1.600 millones	\$ 1.800 millones
		4.1.2 Lograr la dotación de recursos físicos, financieros y materiales en un nivel satisfactorio para el desarrollo del quehacer institucional.	i24 Aporte Fiscal Directo Concursable (eliminado)	Top-10	Top-10	Top-9	Top-9	Top-8	Top-8
			i27 Proporción de Doctores del cuerpo regular	35%	37%	39%	41%	43%	45%
		4.1.3 Lograr la dotación de recursos académicos y funcionarios competentes para el desarrollo de las tareas institucionales.	i28 N° de estudiantes de pregrado por Jornada Completa Equivalente de académicos regulares (JC y MJ)	23,5	23,5	23,5	23,5	23,5	23,5
			i29 Proporción de profesionales del total de funcionarios	30%	32%	34%	36%	38%	40%
		4.1.4 Consolidar las capacidades de autoevaluación, diagnóstico estratégico y autorregulación en el marco de un sistema de	i30 Índice de cumplimiento de los elementos de implementación	10%	40%	50%	70%	90%	100%
			i31 Índice de cumplimiento de los planes de	20%	40%	60%	75%	90%	100%

Eje Estratégico	Sub Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico	Estándar/Meta:					
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
		mejoramiento permanente.	mejora institucional						
			i37 Encuesta de percepción de la satisfacción de la comunidad universitaria (incluye académicos, funcionarios y estudiantes)	84%	85%	86%	88%	88%	90%

ANEXO 3: ELEMENTOS QUE CONFORMAN EL PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO POR UNIDAD ACADÉMICA O DE GESTIÓN.

A.- ELEMENTOS DE ESTRATEGIA CORPORATIVA A CONSIDERAR PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LOS PLANES DE DESARROLLO ESTRATÉGICOS

Misión de la Unidad académica o de gestión

MISIÓN DE LA UNIDAD:

Visión de la Unidad académica o de gestión

VISIÓN DE LA UNIDAD:

Valores por Unidad académica o de gestión

VALORES PROPUESTOS POR LA UNIDAD:

Diagnóstico estratégico de la Unidad

ANÁLISIS INTERNO

1. Fortalezas:
2. Debilidades:

ANÁLISIS EXTERNO

3. Oportunidades:
4. Amenazas:



B.- METAS Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE NIVEL TÁCTICO

A.- UNIDADES ACADÉMICAS

INDICADOR EJE FORMACIÓN									
Sub eje Formación de Pregrado									
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	1.1.1 Incorporar a los mejores estudiantes, en cuanto a ranking y promedio de la prueba de selección universitaria, de las regiones de Arica y Parinacota y de Tarapacá a la institución, logrando la preparación de profesionales íntegros y de calidad, en un contexto de niveles de titulación equivalentes al promedio nacional.	Porcentaje de estudiantes pertenecientes al 20% de los mejores puntajes PSU de la región que ingresan a primer año a la UTA (I1)	Obligatorio						1. 2. 3. ...
2	1.1.2 Disponer de una oferta educativa de alta calidad, acreditada, con perfiles de egreso y planes curriculares actualizados e innovativos, que responda satisfactoriamente a los requerimientos de la sociedad y de las demandas o requerimientos laborales de las regiones en las cuales la institución se encuentra inserta, sin perder de vista la necesidad de una formación profesional para un mundo global y en constante cambio	Porcentaje de carreras acreditadas (I2)	Obligatorio						1. 2. 3. ...

INDICADOR EJE FORMACIÓN

Sub eje Formación de Pregrado									
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
3	1.1.2 Disponer de una oferta educativa de alta calidad, acreditada, con perfiles de egreso y planes curriculares actualizados e innovativos, que responda satisfactoriamente a los requerimientos de la sociedad y de las demandas o requerimientos laborales de las regiones en las cuales la institución se encuentra inserta, sin perder de vista la necesidad de una formación profesional para un mundo global y en constante cambio	Tasa de titulación general por cohorte (i3)	Obligatorio						1. 2. 3. ...
4	1.1.3 Disponer de procesos de enseñanza-aprendizaje moderno, innovadores, coherentes con los lineamientos ministeriales y con la inserción del país en ambientes globales, en la sociedad del conocimiento.	Tasa de titulación oportuna por cohorte (i4)	Obligatorio						1. 2. 3. ...
5	1.1.2 Disponer de una oferta educativa de alta calidad, acreditada, con perfiles de egreso y planes curriculares actualizados e innovativos, que responda satisfactoriamente a los requerimientos de la sociedad y de las demandas o requerimientos laborales de las regiones en las cuales la institución se encuentra inserta, sin perder de vista	Tasa de inserción laboral al primer año de titulación (i5)	Obligatorio						1. 2. 3. ...



INDICADOR EJE FORMACIÓN									
Sub eje Formación de Pregrado									
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
	la necesidad de una formación profesional para un mundo global y en constante cambio								
6	1.1.2 Disponer de una oferta educativa de alta calidad, acreditada, con perfiles de egreso y planes curriculares actualizados e innovativos, que responda satisfactoriamente a los requerimientos de la sociedad y de las demandas o requerimientos laborales de las regiones en las cuales la institución se encuentra inserta, sin perder de vista la necesidad de una formación profesional para un mundo global y en constante cambio	Sobreduración de las carreras (i6)	Obligatorio						1. 2. 3. ...
7	1.1.4 Fortalecimiento estructural de la relación entre docencia de pregrado e investigación y vinculación con el medio, buscando sinergias y una mutua contribución entre la docencia y la investigación y, entre la docencia y la vinculación con el medio.	Renta promedio titulados UTA / Renta promedio individuos sin educación superior en la región (i7)	Obligatorio						1. 2. 3. ...

INDICADOR EJE FORMACIÓN										
Sub eje Formación de Pregrado										
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico	
				2017	2018	2019	2020	2021		
8	1.1.1 Incorporar a los mejores estudiantes, en cuanto a ranking y promedio de la prueba de selección universitaria, de las regiones de Arica y Parinacota y de Tarapacá a la institución, logrando la preparación de profesionales íntegros y de calidad, en un contexto de niveles de titulación equivalentes al promedio nacional.	Tasa de Retención de 1° año (I32)	Obligatorio						1.	...

INDICADOR EJE FORMACIÓN										
Sub eje Formación de Postgrado										
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico	
				2017	2018	2019	2020	2021		
1	1.2.1 Ampliar la cobertura de programas de Doctorado, logrando su debida implementación en condiciones de alta calidad y- consecuentemente- consiguiendo su acreditación, en el marco de un cumplimiento de los estándares nacionales de evaluación de	N° de Doctorados acreditados(I8)	Obligatorio						1.	...



INDICADOR EJE FORMACIÓN										
Sub eje Formación de Postgrado										
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)						Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022	
	Doctorados.									
2	1.2.2 Fortalecer los programas de Magíster con orientación académica, así como aquellos con orientación profesional, consiguiendo su debida implementación en condiciones de alta calidad y -subsecuentemente- logrando su acreditación, en el marco de un cumplimiento de los estándares nacionales.	N° de Magíster acreditados (i9)	Obligatorio							1. 2. 3. ...
3	1.2.3 Fortalecer la vinculación de los programas de Doctorado y Magíster con el entorno social y económico, logrando contribuciones intelectuales que además de impactar en el medio científico y tecnológico, puedan tener efectos en la comunidad y en el desarrollo regional.	Publicaciones ISI/SCOPU vinculadas a los programas de estudiantes de postgrado (i10)	Obligatorio							1. 2. 3. ...
4	1.2.3 Fortalecer la vinculación de los programas de Doctorado y Magíster con el entorno social y económico, logrando contribuciones intelectuales que además de impactar en el medio	Índice de percepción de la satisfacción del entorno regional por el impacto postgrados (i11)	Obligatorio							1. 2. 3. ...

INDICADOR EJE FORMACIÓN									
Sub eje Formación de Postgrado									
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
	científico y tecnológico, puedan tener efectos en la comunidad y en el desarrollo regional.								

INDICADOR EJE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO									
Sub eje Investigación y Desarrollo									
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	2.1.1 Posicionarse como líder en materia de publicaciones ISI/Scopus por académico de jornada completa, entre todas las universidades ubicadas en el norte de Chile.	Índice de posicionamiento de publicaciones ISI en relación a JC en el norte de Chile (i12)	Obligatorio						1. 2. 3. ...
2	2.1.1 Posicionarse como líder en materia de publicaciones ISI/Scopus por académico de jornada completa, entre todas las universidades ubicadas en el norte de Chile.	Índice de posicionamiento de publicaciones SCOPUS en relación a JC en el norte de Chile (i13)	Obligatorio						1. 2. 3. ...



INDICADOR EJE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Sub eje Investigación y Desarrollo									
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
3	2.1.2 Posicionarse como líder en materia de proyectos de la Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica entre las universidades estatales del norte de Chile.	Índice de posicionamiento de proyectos FONDECYT en relación a JC en las Universidades al norte de Chile (i14)	Obligatorio						1. 2. 3. ...
4	2.1.5 Fortalecer el desarrollo y la transferencia tecnológica, así como los proyectos con impacto en la competitividad con miras al desarrollo regional y nacional.	Índice de percepción de satisfacción regional por transferencia tecnológica (i15)	Obligatorio						1. 2. 3. ...
5	2.1.4 Fortalecer la vinculación entre la investigación con el pregrado y el postgrado.	Publicaciones ISI/Scopus con participación de estudiantes de programas de pregrado (i16)	Obligatorio						1. 2. 3. ...
6	2.1.3 Potenciar las capacidades institucionales para la investigación científica y tecnológica de la Universidad.	Publicaciones ISI/Scopus con participación de estudiantes de postgrado (i17)	Obligatorio						1. 2. 3. ...

INDICADOR EJE VINCULACIÓN CON EL MEDIO									
Sub eje Vinculación con el Medio									
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	3.1.1 Posicionar estratégicamente a la institución como un actor relevante de las regiones en la cuales inserta su quehacer desde la perspectiva de su rol en el campo de la educación superior y mediante la generación de iniciativas que favorezcan el desarrollo social y económico.	Índice de percepción de posicionamiento estratégico institucional a nivel regional (i33)	Obligatorio						1. 2. 3. ...
2	3.1.3 Fortalecer la calidad, pertinencia e impacto de las actividades de Vinculación con el Medio regional y nacional con énfasis en la formación de capital humano, desarrollo productivo, patrimonial (cultural – natural) y artístico.	Índice de percepción de satisfacción de las actividades de vinculación con el medio. (i18)	Obligatorio						1. 2. 3. ...



INDICADOR EJE VINCULACIÓN CON EL MEDIO									
Sub eje Vinculación con el Medio									
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
3	3.1.2 Contribuir a la creación de conocimiento e información que sirvan de apoyo al diseño e implementación de políticas públicas aplicadas al desarrollo regional.	Índice de percepción de las autoridades regionales sobre la contribución de la Universidad al diseño e implementación de las políticas públicas. (19)	Obligatorio						1. 2. 3. ...
4	3.1.4 Fortalecer la integración transfronteriza con actores educacionales relevantes de la Macro Región Centro Sur Andina.	Índice de percepción de stakeholders sobre integración transfronteriza (i20)	Obligatorio						1. 2. 3. ...
5	3.1.1 Posicionar estratégicamente a la institución como un actor relevante de las regiones en la cuales inserta su quehacer desde la perspectiva de su rol en el campo de la educación superior y mediante la generación de iniciativas que favorezcan el desarrollo social y económico.	Porcentaje de participación de la Universidad en la matrícula de pregrado de primer año de la región de Arica y Parinacota (i34)	Obligatorio						1. 2. 3. ...

INDICADOR EJE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

Sub eje Cultura y Patrimonio										
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)						Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022	
1	3.2.1 Custodiar, gestionar y difundir la Cultura Chinchorro como un patrimonio milenario y único para la Región Arica y Parinacota y el país, contribuyendo a su posicionamiento nacional e internacional.	Nuevos recursos anuales invertidos con financiamiento interno externo en la Cultura Chinchorro (i21)	Obligatorio							1. 2. 3. ...
2	3.2.2 Potenciar la protección, mantención y visualización del patrimonio científico natural y cultural de la Institución.	Índice de percepción de stakeholders sobre el impacto de acciones desarrolladas en el patrimonio científico cultural de la institución (i22)	Obligatorio							1. 2. 3. ...
3	3.2.3 Custodiar y difundir los valores, las tradiciones y las expresiones culturales de la Región Arica y Parinacota y de la Región Tarapacá.	Índice de percepción de stakeholders sobre custodia y difusión (i23)	Obligatorio							1. 2. 3. ...
4	3.2.4 Fortalecer la difusión de las actividades artísticas y culturales de la Universidad, posicionándose como un agente protagonista a nivel de las regiones en que la institución realiza su quehacer.	Índice de percepción de stakeholders sobre difusión de las actividades artísticas y culturales de la Universidad (i35)	Obligatorio							1. 2. 3. ...



INDICADOR EJE GESTIÓN INSTITUCIONAL									
Sub eje Gestión Institucional									
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	4.1.2 Lograr la dotación de recursos físicos, financieros y materiales en un nivel satisfactorio para el desarrollo del quehacer institucional.	Aporte Fiscal Directo Concursable (i24)	Complementario						1. 2. 3. ...
2	4.1.1 Mantener un equilibrio económico, financiero y presupuestario permanente en el accionar de la Universidad.	Superávit Estructural (i25)	Complementario						1. 2. 3. ...
3	4.1.1 Mantener un equilibrio económico, financiero y presupuestario permanente en el accionar de la Universidad.	Ratio de cobertura del activo total por capitales propios (Patrimonio/Activo Total) (i26)	Complementario						1. 2. 3. ...
4	4.1.3 Lograr la dotación de recursos académicos y funcionarios competentes para el desarrollo de las tareas institucionales.	Proporción de Doctores del cuerpo regular (i27)	Complementario						1. 2. 3. ...
5	4.1.3 Lograr la dotación de recursos académicos y funcionarios competentes para el desarrollo de las tareas institucionales.	N° de estudiantes de pregrado por Jornada Completa Equivalente de académicos regulares (JC Y MJ) (i28)	Complementario						1. 2. 3. ...

INDICADOR EJE GESTIÓN INSTITUCIONAL

Sub eje Gestión Institucional									
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
6	4.1.3 Lograr la dotación de recursos académicos y funcionarios competentes para el desarrollo de las tareas institucionales.	Proporción de profesionales del total de funcionarios (i29)	Complementario						1. 2. 3. ...
7	4.1.4 Consolidar las capacidades de autoevaluación, diagnóstico estratégico y autorregulación en el marco de un sistema de mejoramiento permanente.	Índice de cumplimiento de los elementos de implementación (i30)	Complementario						1. 2. 3. ...
8	4.1.4 Consolidar las capacidades de autoevaluación, diagnóstico estratégico y autorregulación en el marco de un sistema de mejoramiento permanente.	Índice de cumplimiento de los planes de mejora institucional (i31)	Complementario						1. 2. 3. ...
9	2.1.3 Potenciar las capacidades institucionales para la investigación científica y tecnológica de la Universidad.	Tasa de postgraduados del cuerpo académico regular (JC y MJ) (i36)	Complementario						1. 2. 3. ...
10	4.1.4 Consolidar las capacidades de autoevaluación, diagnóstico estratégico y autorregulación en el marco de un sistema de mejoramiento permanente.	Encuesta de percepción de la satisfacción de la comunidad universitaria (incluye académicos, funcionarios y estudiantes) (i37)	Obligatorio						1. 2. 3. ...



B. UNIDADES DE GESTIÓN

DIRECCIÓN DE DOCENCIA									
INDICADOR EJE FORMACIÓN									
Sub eje Formación de Pregrado									
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	1.1.1 Incorporar a los mejores estudiantes, en cuanto a ranking y promedio de la prueba de selección universitaria, de las regiones de Arica y Parinacota y de Tarapacá a la institución, logrando la preparación de profesionales íntegros y de calidad, en un contexto de niveles de titulación equivalentes al promedio nacional.	Porcentaje de estudiantes pertenecientes al 20% de los mejores puntajes PSU de la región que ingresan a primer año a la UTA (i1)	Obligatorio						1. 2. 3. ...
2	1.1.2 Disponer de una oferta educativa de alta calidad, acreditada, con perfiles de egreso y planes curriculares actualizados e innovativos, que responda satisfactoriamente a los requerimientos de la sociedad y de las demandas o requerimientos laborales de las regiones en las cuales la institución se encuentra inserta, sin perder de vista la necesidad de una formación profesional para un mundo global y en constante cambio	Porcentaje de carreras acreditadas (i2)	Obligatorio						1. 2. 3. ...



DIRECCIÓN DE DOCENCIA									
INDICADOR EJE FORMACIÓN									
Sub eje Formación de Pregrado									
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
3	1.1.2 Disponer de una oferta educativa de alta calidad, acreditada, con perfiles de egreso y planes curriculares actualizados e innovativos, que responda satisfactoriamente a los requerimientos de la sociedad y de las demandas o requerimientos laborales de las regiones en las cuales la institución se encuentra inserta, sin perder de vista la necesidad de una formación profesional para un mundo global y en constante cambio	Tasa de titulación general por cohorte (i3)	Obligatorio						1. 2. 3. ...
4	1.1.3 Disponer de procesos de enseñanza-aprendizaje moderno, innovadores, coherentes con los lineamientos ministeriales y con la inserción del país en ambientes globales, en la sociedad del conocimiento.	Tasa de titulación oportuna por cohorte (i4)	Obligatorio						1. 2. 3. ...





DIRECCIÓN DE DOCENCIA									
INDICADOR EJE FORMACIÓN									
Sub eje Formación de Pregrado									
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
5	1.1.2 Disponer de una oferta educativa de alta calidad, acreditada, con perfiles de egreso y planes curriculares actualizados e innovativos, que responda satisfactoriamente a los requerimientos de la sociedad y de las demandas o requerimientos laborales de las regiones en las cuales la institución se encuentra inserta, sin perder de vista la necesidad de una formación profesional para un mundo global y en constante cambio	Tasa de inserción laboral al primer año de titulación (i5)	Obligatorio						1. 2. 3. ...
6	1.1.2 Disponer de una oferta educativa de alta calidad, acreditada, con perfiles de egreso y planes curriculares actualizados e innovativos, que responda satisfactoriamente a los requerimientos de la sociedad y de las demandas o requerimientos laborales de las regiones en las cuales la institución se encuentra inserta, sin perder de vista la necesidad de una formación profesional para un mundo global y en constante cambio	Sobreduración de las carreras (i6)	Obligatorio						1. 2. 3. ...

DIRECCIÓN DE DOCENCIA									
INDICADOR EJE FORMACIÓN									
Sub eje Formación de Pregrado									
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
7	1.1.4 Fortalecimiento estructural de la relación entre docencia de pregrado e investigación y vinculación con el medio, buscando sinergias y una mutua contribución entre la docencia y la investigación y, entre la docencia y la vinculación con el medio.	Renta promedio titulados UTA / Renta promedio individuos sin educación superior en la región (i7)	Obligatorio						1. 2. 3. ...
8	1.1.1 Incorporar a los mejores estudiantes, en cuanto a ranking y promedio de la prueba de selección universitaria, de las regiones de Arica y Parinacota y de Tarapacá a la institución, logrando la preparación de profesionales íntegros y de calidad, en un contexto de niveles de titulación equivalentes al promedio nacional.	Tasa de Retención de 1° año (i32)	Obligatorio						1. 2. 3. ...

Nota: Los demás indicadores del SDE son complementarios, por tanto, la unidad de incorporar los, debe utilizar las tablas de las Unidades Académicas, cambiando la columna de indicar obligatorio por complementario



DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN, POSTGRADO Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA										
INDICADOR EJE FORMACIÓN										
Sub eje Formación de Postgrado										
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)						Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022	
1	1.2.1 Ampliar la cobertura de programas de Doctorado, logrando su debida implementación en condiciones de alta calidad y- consecuentemente- consiguiendo su acreditación, en el marco de un cumplimiento de los estándares nacionales de evaluación de Doctorados.	N° de Doctorados acreditados(i8)	Obligatorio							1. 2. 3. ...
2	1.2.2 Fortalecer los programas de Magíster con orientación académica, así como aquellos con orientación profesional, consiguiendo su debida implementación en condiciones de alta calidad y -subsecuentemente- logrando su acreditación, en el marco de un cumplimiento de los estándares nacionales.	N° de Magíster acreditados (i9)	Obligatorio							1. 2. 3. ...
3	1.2.3 Fortalecer la vinculación de los programas de Doctorado y Magíster con el entorno social y económico, logrando contribuciones intelectuales que además de impactar en el medio científico y tecnológico, puedan tener efectos en la comunidad y en el desarrollo regional.	Publicaciones ISI/SCOPUS vinculadas a los programas de estudiantes de post grado (i10)	Obligatorio							1. 2. 3. ...

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN, POSTGRADO Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA									
INDICADOR EJE FORMACIÓN									
Sub eje Formación de Postgrado									
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
4	1.2.3 Fortalecer la vinculación de los programas de Doctorado y Magíster con el entorno social y económico, logrando contribuciones intelectuales que además de impactar en el medio científico y tecnológico, puedan tener efectos en la comunidad y en el desarrollo regional.	Índice de percepción de la satisfacción del entorno regional por el impacto postgrados (i11)	Obligatorio						1. 2. 3. ...

Nota: Los demás indicadores del SDE son complementarios, por tanto, la unidad de incorporarlos, debe utilizar las tablas de las Unidades Académicas, cambiando la columna de indicar obligatorio por complementario.



DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN, POSTGRADO Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA										
INDICADOR EJE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO										
Sub eje Investigación y Desarrollo										
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico	
				2017	2018	2019	2020	2021		
1	2.1.1 Posicionarse como líder en materia de publicaciones ISI/Scopus por académico de jornada completa, entre todas las universidades ubicadas en el norte de Chile.	Índice de posicionamiento de publicaciones ISI en relación a JC en el norte de Chile (i12)	Obligatorio						1. 2. 3. ...	
2	2.1.1 Posicionarse como líder en materia de publicaciones ISI/Scopus por académico de jornada completa, entre todas las universidades ubicadas en el norte de Chile.	Índice de posicionamiento de publicaciones SCOPUS en relación a JC en el norte de Chile (i13)	Obligatorio						1. 2. 3. ...	
3	2.1.2 Posicionarse como líder en materia de proyectos de la Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica entre las universidades estatales del norte de Chile.	Índice de posicionamiento de proyectos FONDECYT en relación a JC en las Universidades al norte de Chile (i14)	Obligatorio						1. 2. 3. ...	
4	2.1.5 Fortalecer el desarrollo y la transferencia tecnológica, así como los proyectos con impacto en la competitividad con miras al desarrollo regional y nacional.	Índice de percepción de satisfacción regional por transferencia tecnológica (i15)	Obligatorio						1. 2. 3. ...	

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN, POSTGRADO Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA									
INDICADOR EJE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO									
Sub eje Investigación y Desarrollo									
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
5	2.1.4 Fortalecer la vinculación entre la investigación con el pregrado y el postgrado.	Publicaciones ISI/Scopus con participación de estudiantes de programas de pregrado (i16)	Obligatorio						1. 2. 3. ...
6	2.1.3 Potenciar las capacidades institucionales para la investigación científica y tecnológica de la Universidad.	Publicaciones ISI/Scopus con participación de estudiantes de postgrado (i17)	Obligatorio						1. 2. 3. ...

Nota: Los demás indicadores del SDE son complementarios, por tanto, la unidad de incorporarlos, debe utilizar las tablas de las Unidades Académicas, cambiando la columna de indicar obligatorio por complementario.





DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN									
INDICADOR EJE VINCULACIÓN CON EL MEDIO									
Sub eje Vinculación con el Medio									
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	3.1.1 Posicionar estratégicamente a la institución como un actor relevante de las regiones en la cuales inserta su quehacer desde la perspectiva de su rol en el campo de la educación superior y mediante la generación de iniciativas que favorezcan el desarrollo social y económico.	Índice de percepción de posicionamiento estratégico institucional a nivel regional (i33)	Obligatorio						1. 2. 3. ...
2	3.1.3 Fortalecer la calidad, pertinencia e impacto de las actividades de Vinculación con el Medio regional y nacional con énfasis en la formación de capital humano, desarrollo productivo, patrimonio (cultural – natural) y artístico.	Índice de percepción de satisfacción de las actividades de vinculación con el medio. (i18)	Obligatorio						1. 2. 3. ...
3	3.1.2 Contribuir a la creación de conocimiento e información que sirvan de apoyo al diseño e implementación de políticas públicas aplicadas al desarrollo regional.	Índice de percepción de las autoridades regionales sobre la contribución de la Universidad al diseño e implementación de las políticas públicas. (i19)	Obligatorio						1. 2. 3. ...

DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN									
INDICADOR EJE VINCULACIÓN CON EL MEDIO									
Sub eje Vinculación con el Medio									
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
4	3.1.4 Fortalecer la integración transfronteriza con actores educativos relevantes de la Macro Región Centro Sur Andina.	Índice de percepción de stakeholders sobre integración transfronteriza (i20)	Obligatorio						1. 2. 3. ...
5	3.1.1 Posicionar estratégicamente a la institución como un actor relevante de las regiones en la cuales inserta su quehacer desde la perspectiva de su rol en el campo de la educación superior y mediante la generación de iniciativas que favorezcan el desarrollo social y económico.	Porcentaje de participación de la Universidad en la matrícula de pregrado de primer año de la región de Arica y Parinacota (i34)	Obligatorio						1. 2. 3. ...

Nota: Los demás indicadores del SDE son complementarios, por tanto, la unidad de incorporar los, debe utilizar las tablas de las Unidades Académicas, cambiando la columna de indicar obligatorio por complementario.



DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN										
INDICADOR EJE VINCULACIÓN CON EL MEDIO										
Sub eje Cultura y Patrimonio										
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico	
				2017	2018	2019	2020	2021	2022	
1	3.2.1 Custodiar, gestionar y difundir la Cultura Chinchorro como un patrimonio milenario y único para la Región Arica y Parinacota y el país, contribuyendo a su posicionamiento nacional e internacional.	Nuevos recursos anuales invertidos con financiamiento interno externo en la Cultura Chinchorro (i21)	Obligatorio							1. 2. 3. ...
2	3.2.2 Potenciar la protección, mantención y visualización del patrimonio científico natural y cultural de la Institución.	Índice de percepción de stakeholders sobre el impacto de acciones desarrolladas en el patrimonio científico cultural de la institución (i22)	Obligatorio							1. 2. 3. ...
3	3.2.3 Custodiar y difundir los valores, las tradiciones y las expresiones culturales de la Región Arica y Parinacota y de la Región Tarapacá.	Índice de percepción de stakeholders sobre custodia y difusión (i23)	Obligatorio							1. 2. 3. ...

DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN									
INDICADOR EJE VINCULACIÓN CON EL MEDIO									
Sub eje Cultura y Patrimonio									
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Indicador Estratégicos	Obligatorio / Complementario	AÑOS (METAS)					Objetivos específicos de nivel táctico
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
4	3.2.4 Fortalecer la difusión de las actividades artísticas y culturales de la Universidad, posicionándose como un agente protagónico a nivel de las regiones en que la institución realiza su quehacer.	Índice de percepción de stakeholders sobre difusión de las actividades artísticas y culturales de la Universidad (i35)	Obligatorio						
									1. 2. 3. ...

Nota: Los demás indicadores del SDE son complementarios, por tanto, la unidad de incorporarlos, debe utilizar las tablas de las Unidades Académicas, cambiando la columna de indicar obligatorio por complementario.

ANEXO 4: INDICADORES ESTRATEGICOS POR EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS SEGÚN PERIODO DE EVALUACIÓN (MEDIO TÉRMINO Y FINAL DEL PERIODO)

1. EJE ESTRATÉGICO DE FORMACIÓN

Eje Estratégico	Sub Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico	Obligatorio Facultades	Medio termino	Final
Eje estratégico de formación	Sub Eje Estratégico Formación de Pregrado	1.1.1 Incorporar a los mejores estudiantes, en cuanto a ranking y promedio de la prueba de selección universitaria, de las regiones de Arica y Parinacota y de Tarapacá a la institución, logrando la preparación de profesionales íntegros y de calidad, en un contexto de niveles de titulación equivalentes al promedio nacional.	i1 Porcentaje de estudiantes pertenecientes al 20% de los mejores puntajes PSU de la región que ingresan a primer año a la UTA.	X		X
			i6 Sobreduración de las carreras	X		X
			i32 Tasa de Retención de 1° año	X	X	X
		1.1.2 Disponer de una oferta educativa de alta calidad, acreditada, con perfiles de egreso y planes curriculares actualizados e innovativos, que responda satisfactoriamente a los requerimientos de la sociedad y de las demandas o requerimientos laborales de las regiones en las cuales la institución se encuentra inserta, sin perder de vista la necesidad de una formación profesional para un mundo global y en constante cambio.	i2 Porcentaje de carreras acreditadas	X		X
			i3 Tasa de titulación general por cohorte	X	X	X
			i4 Tasa de titulación oportuna por cohorte	X		X
			i5 Tasa de inserción laboral al primer año de titulación	X		X
			i7 Renta promedio titulados UTA / Renta promedio individuos sin educación superior en la región	X		X
		1.1.3 Disponer de procesos de enseñanza-aprendizaje moderno, innovadores, coherentes con los lineamientos ministeriales y con la inserción del país en ambientes globales, en la sociedad del conocimiento.	i3 Tasa de titulación general por cohorte	X		X
			i32 Tasa de Retención de 1° año	X		X
		1.1.4 Fortalecimiento estructural de la relación entre docencia de pregrado e investigación y vinculación con el medio, buscando sinergias y una mutua contribución entre la docencia y la investigación y, entre la docencia y la vinculación con el medio.	i5 Tasa de inserción laboral al primer año de titulación	X		

Eje Estratégico	Sub Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico	Obligatorio Facultades	Medio termino	Final
	Sub Eje Estratégico de Formación de Postgrado	1.2.1 Ampliar la cobertura de programas de Doctorado, logrando su debida implementación en condiciones de alta calidad y- consecuentemente- consiguiendo su acreditación, en el marco de un cumplimiento de los estándares nacionales de evaluación de Doctorados.	i8 N° de Doctorados acreditados	X		X
		1.2.2 Fortalecer los programas de Magíster con orientación académica, así como aquellos con orientación profesional, consiguiendo su debida implementación en condiciones de alta calidad y -subsecuentemente- logrando su acreditación, en el marco de un cumplimiento de los estándares nacionales.	i9 N° de Magíster acreditados	X		X
		1.2.3 Fortalecer la vinculación de los programas de Doctorado y Magíster con el entorno social y económico, logrando contribuciones intelectuales que además de impactar en el medio científico y tecnológico, puedan tener efectos en la comunidad y en el desarrollo regional.	i10 Publicaciones ISI y Scopus vinculada a los programas de postgrado	X		X
			i11 Índice de percepción de la satisfacción del entorno regional por el impacto de los programas de postgrados	X		X

2. EJE ESTRATÉGICO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Eje Estratégico	Sub Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico	Obligatorio Facultades	Medio termino	Final
Eje Estratégico de Investigación y Desarrollo	Sub Eje Estratégico de Investigación y Desarrollo	2.1.1 Posicionarse como líder en materia de publicaciones ISI/Scopus por académico de jornada completa, entre todas las universidades ubicadas en el norte de Chile.	i12 Índice de posicionamiento de publicaciones ISI en relación a JC en el norte de Chile	X	X	X
			i13 Índice de posicionamiento de publicaciones SCOPUS en relación a JC en el norte de Chile	X	X	X
		2.1.2 Posicionarse como líder en materia de proyectos de la Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica entre las universidades estatales del norte de Chile.	i14 Índice de posicionamiento de proyectos FONDECYT en relación a JC en las Universidades al norte de Chile	X	X	X
			i17 Publicaciones ISI/Scopus con participación de estudiantes de programas de postgrado	X		X
		2.1.3 Potenciar las capacidades institucionales para la investigación científica y tecnológica de la Universidad.	i36 Tasa de postgraduados del cuerpo académico regular (JC y MJ)	X	X	X
			i16 Publicaciones ISI/Scopus con participación de estudiantes de pregrado	X		X
		2.1.4 Fortalecer la vinculación entre la investigación con el pregrado y el postgrado.	i15 Índice de percepción de satisfacción regional por transferencia tecnológica	X		X

3. EJE ESTRATÉGICO DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

Eje Estratégico	Sub Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico	Obligatorio Facultades	Medio termino	Final
Eje Estratégico De Vinculación con el Medio	Sub Eje Estratégico Vinculación con el Medio	3.1.1 Posicionar estratégicamente a la institución como un actor relevante de las regiones en la cuales inserta su quehacer desde la perspectiva de su rol en el campo de la educación superior y mediante la generación de iniciativas que favorezcan el desarrollo social y económico.	i33 Índice de percepción de posicionamiento estratégico institucional a nivel regional	X		X
			i34 Porcentaje de participación de la Universidad en la matrícula de pregrado de primer año de la región de Arica y Parinacota	X		X
		3.1.2 Contribuir a la creación de conocimiento e información que sirvan de apoyo al diseño e implementación de políticas públicas aplicadas al desarrollo regional.	i19 Índice de percepción de las autoridades regionales sobre la contribución de la Universidad al diseño e implementación de las políticas públicas.	X		X
		3.1.3 Fortalecer la calidad, pertinencia e impacto de las actividades de Vinculación con el Medio regional y nacional con énfasis en la formación de capital humano, desarrollo productivo, patrimonial (cultural – natural) y artístico.	i18 Índice de percepción de satisfacción de las actividades de vinculación con el medio.	X		x
		3.1.4 Fortalecer la integración transfronteriza con actores educacionales relevantes de la Macro Región Centro Sur Andina.	i20 Índice de percepción de stakeholders sobre integración transfronteriza.	X		X
	Sub Eje Estratégico Cultura y Patrimonio	3.2.1 Custodiar, gestionar y difundir la Cultura Chinchorro como un patrimonio milenario y único para la Región Arica y Parinacota y el país, contribuyendo a su posicionamiento nacional e internacional.	i21 Recursos anuales invertidos con financiamiento interno en la Cultura Chinchorro	X		X
		3.2.2 Potenciar la protección, mantención y visualización del patrimonio científico natural y cultural de la Institución.	i22 Índice de percepción de stakeholders sobre el impacto de acciones desarrolladas en el	X		X

Eje Estratégico	Sub Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico	Obligatorio Facultades	Medio termino	Final
			patrimonio científico cultural de la institución			
		3.2.3 Custodiar y difundir los valores, las tradiciones y las expresiones culturales de la Región Arica y Parinacota y de la Región Tarapacá.	i23 Índice de percepción de stakeholders sobre custodia y difusión.	X		X
		3.2.4 Fortalecer la difusión de las actividades artísticas y culturales de la Universidad, posicionándose como un agente protagónico a nivel de las regiones en que la institución realiza su quehacer.	i35 Índice de percepción de stakeholders sobre difusión de las actividades artísticas y culturales de la Universidad.	X		X

4. EJE ESTRATÉGICO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

Eje Estratégico	Sub Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico	Obligatorio Facultades	Medio termino	Final
Eje Estratégico de Gestión Institucional	Sub Eje Estratégico Gestión Institucional	4.1.1 Mantener un equilibrio económico, financiero y presupuestario permanente en el accionar de la Universidad.	i25 Superávit Estructural			X
			i26 Patrimonio/Activo Total			X
		4.1.2 Lograr la dotación de recursos físicos, financieros y materiales en un nivel satisfactorio para el desarrollo del quehacer institucional.	i24 Aporte Fiscal Directo Concursable			X
			i26 Patrimonio/Activo Total			X
		4.1.3 Lograr la dotación de recursos académicos y funcionarios competentes para el desarrollo de las tareas institucionales.	i27 Proporción de Doctores del cuerpo regular			X
			i28 N° de estudiantes de pregrado por Jornada Completa Equivalente de académicos regulares (JC y MJ)			X
			i29 Proporción de profesionales del total de funcionarios			X
		4.1.4 Consolidar las capacidades de autoevaluación, diagnóstico estratégico y autorregulación en el marco de un sistema de mejoramiento permanente.	i30 Índice de cumplimiento de los elementos de implementación			X
			i31 Índice de cumplimiento de los planes de mejora institucional			X
			i37 Encuesta de percepción de la satisfacción de la comunidad universitaria (incluye académicos, funcionarios y estudiantes)	X		X

ANEXO 5: CÉDULAS DE INDICADORES DE GESTIÓN INSTITUCIONAL SDE 2017-2022.

Cédula de Indicadores		Código de indicador: CU2	N° Indicador: i1														
Nombre del Indicador: Porcentaje de estudiantes pertenecientes al 20% de los mejores puntajes PSU de la región que ingresan a primer año a la UTA.		Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-07															
Eje Formación Sub Eje Formación de Pregrado Objetivo estratégico 1.1.1: Incorporar a los mejores estudiantes, en cuanto a ranking y promedio de la prueba de selección universitaria, de las regiones de Arica y Parinacota y de Tarapacá a la institución, logrando la preparación de profesionales íntegros y de calidad, en un contexto de niveles de titulación equivalentes al promedio nacional.																	
Definición y Alcance del Indicador: Mide el porcentaje de alumnos de enseñanza media que ingresan al primer año en la Universidad de Tarapacá y que pertenecen al 20% de los mejores rankings regional.																	
Método de Cálculo: N° de estudiantes que se matriculan a primer año en la UTA que pertenezcan al 20% de los mejores puntajes de la región en el periodo X / total estudiantes que corresponden al 20% de los mejores puntajes de la región en el periodo X		Estándar/Meta: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="padding: 5px;">Línea base</th> <th style="padding: 5px;">2017</th> <th style="padding: 5px;">2018</th> <th style="padding: 5px;">2019</th> <th style="padding: 5px;">2020</th> <th style="padding: 5px;">2021</th> <th style="padding: 5px;">2022</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 5px;">49% (Admisión 2016)</td> <td style="padding: 5px;">49%</td> <td style="padding: 5px;">51%</td> <td style="padding: 5px;">53%</td> <td style="padding: 5px;">55%</td> <td style="padding: 5px;">58%</td> <td style="padding: 5px;">60%</td> </tr> </tbody> </table>		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	49% (Admisión 2016)	49%	51%	53%	55%	58%	60%
Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022											
49% (Admisión 2016)	49%	51%	53%	55%	58%	60%											
Área Responsable: Admisión (Dirección de Vinculación con el Medio) Carreras (Facultades/Escuelas Universitarias)		Área Corresponsable: Dirección de docencia Dirección de Sedes Registraduría Dirección de asuntos estudiantiles															
Documentos o Reportes Origen: Acta de admisión por carreras		Frecuencia del Reporte de Indicador: Semestral															
Sistema de origen; Subsistema de admisión (Sistema académico)																	
Nombre-Puesto	Consulta/Modificación	Fecha de interacción															
1.-																	
2.																	

Cédula de Indicadores		Código de Indicador: RES2		N° Indicador: i2				
Nombre del Indicador: Porcentaje de Carreras Acreditadas			Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-17					
Eje Formación Sub Eje Formación de Pregrado Objetivo Estratégico 1.1.2: Disponer de una oferta educativa de alta calidad, acreditada, con perfiles de egreso y planes curriculares actualizados e innovativos, que responda satisfactoriamente a los requerimientos de la sociedad y de las demandas o requerimientos laborales de las regiones en las cuales la institución se encuentra inserta, sin perder de vista la necesidad de una formación profesional para un mundo global y en constante cambio.								
Definición y Alcance del Indicador: Mide la proporción de carreras acreditadas respecto a las carreras vigentes acreditables en un año i.								
Método de Cálculo: N° de carreras con acreditación vigente en el periodo X / total de carreras ofertadas acreditables en el periodo X		Estándar/Meta:						
		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		88%	88%	90%	90%	95%	95%	100%
Área Responsable: Carreras (Facultades/Escuelas Universitarias) Dirección de Calidad Institucional		Área Corresponsable: Dirección de Docencia						
Documentos o Reportes Origen: Acuerdos de acreditación de carreras (acceso vía página web www.cna.cl) Informe de autoevaluación por carreras		Frecuencia del Reporte de Indicador: Semestral						
Sistema de origen; Subsistema de Acreditación de Pregrado (sistema académico) (sistema en creación)								
Nombre-Puesto		Consulta/Modificación		Fecha de interacción				
1.-								
2.								

Cédula de Indicadores		Código de indicador: RES3-PI4	N° Indicador: i3																					
Nombre del Indicador: Tasa de titulación general por cohorte		Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017																						
Eje Formación Sub Eje Formación de Pregrado Objetivo Estratégico 1.1.2: Disponer de una oferta educativa de alta calidad, acreditada, con perfiles de egreso y planes curriculares actualizados e innovativos, que responda satisfactoriamente a los requerimientos de la sociedad y de las demandas o requerimientos laborales de las regiones en las cuales la institución se encuentra inserta, sin perder de vista la necesidad de una formación profesional para un mundo global y en constante cambio. Objetivo Estratégico 1.1.3: Disponer de procesos de enseñanza-aprendizaje moderno, innovadores, coherentes con los lineamientos ministeriales y con la inserción del país en ambientes globales, en la sociedad del conocimiento.																								
Definición y Alcance del Indicador: Mide el porcentaje de estudiantes titulados en una carrera según parámetros de duración oficial y tiempo real empleado.																								
Método de Cálculo: $\frac{(\sum \text{de estudiantes titulados UTA al año X de la cohorte (X-9)})}{(\text{Matrícula de la cohorte año (X - 9)})}$		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="7" style="text-align: left; padding: 5px;">Estándar/Meta:</th> </tr> <tr> <th style="width: 10%;">Línea base</th> <th style="width: 10%;">2017</th> <th style="width: 10%;">2018</th> <th style="width: 10%;">2019</th> <th style="width: 10%;">2020</th> <th style="width: 10%;">2021</th> <th style="width: 10%;">2022</th> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">52%</td> <td style="text-align: center;">52%</td> <td style="text-align: center;">52%</td> <td style="text-align: center;">52%</td> <td style="text-align: center;">53%</td> <td style="text-align: center;">53%</td> <td style="text-align: center;">54%</td> </tr> </table>		Estándar/Meta:							Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	52%	52%	52%	52%	53%	53%	54%
Estándar/Meta:																								
Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022																		
52%	52%	52%	52%	53%	53%	54%																		
Área Responsable: Carreras (Facultades/Escuelas Universitarias)		Área Corresponsable: Dirección de docencia Registraduría Dirección de Sedes																						
Documentos o Reportes Origen: Actas de titulación por carreras		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual																						
Sistema de origen: Subsistema de Registraduría (sistema académico)																								
Nombre-Puesto	Consulta/Modificación		Fecha de interacción																					
1.-																								
2.-																								

Cédula de Indicadores		Código de Indicador: RES4		N° Indicador: i4				
Nombre del Indicador: Tasa de titulación oportuna por cohorte			Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión:					
Eje Formación Sub Eje Formación de Pregrado Objetivo Estratégico 1.1.2: Disponer de una oferta educativa de alta calidad, acreditada, con perfiles de egreso y planes curriculares actualizados e innovativos, que responda satisfactoriamente a los requerimientos de la sociedad y de las demandas o requerimientos laborales de las regiones en las cuales la institución se encuentra inserta, sin perder de vista la necesidad de una formación profesional para un mundo global y en constante cambio.								
Definición y Alcance del Indicador: Mide el porcentaje de titulados UTA anualmente según cohorte en cada una de las carreras vigentes y con titulados								
Método de Cálculo: $\frac{\sum (\text{Estudiantes de la cohorte X que se titulan en duración teórica} + 1 \text{ año en el periodo Y})}{\text{N° de estudiantes de la cohorte X}}$		Estándar/Meta:						
		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		32%	32%	32%	33%	34%	35%	36%
Área Responsable: Carreras (Facultades/Escuelas Universitarias)		Área Corresponsable: Dirección de Docencia Facultades/Escuelas Universitarias Registraduría Dirección de Sedes						
Documentos o Reportes Origen: Actas de titulación por carreras		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual						
Sistema de origen: Subsistema de Registraduría (sistema académico)								
Nombre-Puesto		Consulta/Modificación		Fecha de interacción				
1.-								
2.								

Cédula de Indicadores		Código de indicador: RES5-PI6		N° Indicador: i5				
Nombre del Indicador: Tasa de inserción laboral al primer año de titulación			Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017					
Eje Formación Sub Eje Formación de Pregrado Objetivo Estratégico 1.1.2: Disponer de una oferta educativa de alta calidad, acreditada, con perfiles de egreso y planes curriculares actualizados e innovativos, que responda satisfactoriamente a los requerimientos de la sociedad y de las demandas o requerimientos laborales de las regiones en las cuales la institución se encuentra inserta, sin perder de vista la necesidad de una formación profesional para un mundo global y en constante cambio. Objetivo Estratégico 1.1.4: Fortalecimiento estructural de la relación entre docencia de pregrado e investigación y vinculación con el medio, buscando sinergias y una mutua								
Definición y Alcance del Indicador: Mide el porcentaje de titulado que consiguen empleo pertinente en un año.								
Método de Cálculo: (N° de titulados UTA al año X con trabajo remunerado al año X+1) / (N° total de titulados UTA al año X)		Estándar/Meta:						
		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		71%	71%	74%	74%	77%	77%	80%
Área Responsable: Carreras (Facultades/Escuelas Universitarias) Dirección de Docencia (ALUMNI)		Área Corresponsable: Dirección Extensión y Vinculación con el Medio Dirección de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales Dirección de Sedes						
Documentos o Reportes Origen: Estudio anual de percepción al diseño e implementación de políticas públicas regionales		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual						
Sistema de origen: Sistema de vinculación con el medio (sistema en creación)								
Nombre-Puesto		Consulta/Actualización		Fecha de interacción				
1.- DIPLAN-DCI		Actualización		07-07-2017				
2.-								

Cédula de Indicadores		Código de Indicador: CU3		N° Indicador: i6				
Nombre del Indicador: Sobreduración de las carreras			Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017					
Eje Formación Sub Eje Formación de Pregrado Objetivo Estratégico 1.1.1: Incorporar a los mejores estudiantes, en cuanto a ranking y promedio de la prueba de selección universitaria, de las regiones de Arica y Parinacota y de Tarapacá a la institución, logrando la preparación de profesionales íntegros y de calidad, en un contexto de niveles de titulación equivalentes al promedio nacional.								
Definición y Alcance del Indicador: Mide la relación entre la duración real de las carreras de pregrado versus su respectiva duración teórica.								
Método de Cálculo: Duración real de las carreras de pregrado de X años/ Duración teórica de las carreras de pregrado de X años. Donde X = 4, 5, 6 y 7 años		Estándar/Meta:						
		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		1,24	1,24	1,24	1,20	1,20	1,20	1,15
Área Responsable: Carreras (Facultades/Escuelas Universitarias)		Área Corresponsable: Dirección de docencia						
Documentos o Reportes Origen: Actas de titulación Programas de estudios por carrera		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual						
Sistema de origen: Subsistema de Registraduría (sistema académico)								
Nombre-Puesto		Consulta/Modificación		Fecha de interacción				
1.-								
2.								

Cédula de Indicadores		Código de indicador: RES6		N° Indicador: i7				
Nombre del Indicador: Renta promedio titulados UTA / Renta promedio individuos sin educación superior en la región				Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017				
Eje Formación Sub Eje Formación de Pregrado Objetivo Estratégico 1.1.2: Disponer de una oferta educativa de alta calidad, acreditada, con perfiles de egreso y planes curriculares actualizados e innovativos, que responda satisfactoriamente a los requerimientos de la sociedad y de las demandas o requerimientos laborales de las regiones en las cuales la institución se encuentra inserta, sin perder de vista la necesidad de una formación profesional para un mundo global y en constante cambio.								
Definición y Alcance del Indicador: Mide la renta promedio de los profesionales UTA en relación a la renta promedio de los individuos sin educación superior en la región.								
Método de Cálculo: Renta promedio titulados UTA / Renta promedio individuos sin educación superior en la región		Estándar/Meta:						
		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		2,89 veces	2,90 veces	2,90 veces	2,95 veces	2,95 veces	3,00 veces	3,00 veces
Área Responsable: Carreras (Facultades/Escuelas Universitarias)		Área Corresponsable: Dirección de Docencia Dirección de Extensión y Vinculación con el Medio Dirección de Calidad Institucional						
Documentos o Reportes Origen: Informe de autoevaluación, encuesta seguimiento de egresados y reporte subsistema de egresados		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual						
Sistema de origen: Sistema de vinculación con el medio (sistema en creación)								
Nombre-Puesto		Consulta/Modificación		Fecha de interacción				
1.-								
2.-								

Cédula de Indicadores		Código de Indicador: CU1		N° Indicador: i8				
Nombre del Indicador: N° de Doctorados acreditados			Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017					
Eje Formación Sub Eje Formación de Postgrado Objetivo Estratégico 1.2.1: Ampliar la cobertura de programas de Doctorado, logrando su debida implementación en condiciones de alta calidad y- consecuentemente- consiguiendo su acreditación, en el marco de un cumplimiento de los estándares nacionales de evaluación de Doctorados.								
Definición y Alcance del Indicador: Mide la cantidad de programas de doctorado acreditados.								
Método de Cálculo: N° de programas de doctorados UTA con acreditación vigente en el año X/ N° de doctorados ofertados UTA acreditables en el año X		Estándar/Meta:						
		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		1	1	3	4	5	5	5
Área Responsable: Dirección de investigación, postgrado y transferencia tecnológica. Facultades/Escuelas Universitarias (coordinadores de programas de postgrado).		Área Corresponsable: Dirección de Calidad Institucional						
Documentos o Reportes Origen: Acuerdos de acreditación de programas de doctorado (acceso vía página web www.cna.cl) Informe de autoevaluación de programas de doctorado		Frecuencia del Reporte de Indicador: Semestral						
Sistema de origen; Subsistema de docencia de postgrado - Sistema académico Sistema de aseguramiento de la calidad (sistema en creación)								
Nombre-Puesto		Consulta/Modificación		Fecha de interacción				
1.-								
2.								

Cédula de Indicadores		Código de indicador: PI3	N° Indicador: i9														
Nombre del Indicador: N° de Magíster acreditados		Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017															
Eje Formación Sub Eje Formación de Postgrado Objetivo Estratégico 1.2.2: Fortalecer los programas de Magíster con orientación académica, así como aquellos con orientación profesional, consiguiendo su debida implementación en condiciones de alta calidad y -subsecuentemente- logrando su acreditación, en el marco de un cumplimiento de los estándares nacionales.																	
Definición y Alcance del Indicador: Mide la cantidad de programas de magister vigentes y acreditados.																	
Método de Cálculo: N° de programas de magíster UTA con acreditación vigente en el año X/ N° de magíster ofertados UTA acreditables en el año X-1		Estándar/Meta: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <th style="width: 10%;">Línea base</th> <th style="width: 10%;">2017</th> <th style="width: 10%;">2018</th> <th style="width: 10%;">2019</th> <th style="width: 10%;">2020</th> <th style="width: 10%;">2021</th> <th style="width: 10%;">2022</th> </tr> <tr> <td>0</td> <td>1</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>6</td> <td>6</td> </tr> </table>		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	0	1	3	4	5	6	6
Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022											
0	1	3	4	5	6	6											
Área Responsable: Dirección de investigación, postgrado y transferencia tecnológica. Facultades/Escuelas Universitarias (coordinadores de programas de postgrado).		Área Corresponsable: Dirección de Calidad															
Documentos o Reportes Origen: Acuerdos de acreditación de programas de magister (acceso vía página web www.cna.cl) Informe de autoevaluación de programas de magister		Frecuencia del Reporte de Indicador: Semestral															
Sistema de origen; Subsistema de docencia de postgrado - Sistema académico Sistema de aseguramiento de la calidad (sistema por crear o en su defecto creación de sistema de acreditación de postgrado.)																	
Nombre-Puesto	Consulta/Modificación	Fecha de interacción															
1.-																	
2.																	

Cédula de Indicadores

Código de indicador:

Nº Indicador:

PI1

i10

Nombre del Indicador: Publicaciones ISI y Scopus vinculadas a los programas de estudiantes de postgrado.

Fecha de Elaboración: 04-05-2017

Fecha de Revisión: 07-07-2017

Eje Formación

Sub Eje Formación de Postgrado

Objetivo Estratégico 1.2.3: Fortalecer la vinculación de los programas de Doctorado y Magíster con el entorno social y económico, logrando contribuciones intelectuales que además de impactar en el medio científico y tecnológico, puedan tener efectos en la comunidad y en el desarrollo regional.

Definición y Alcance del Indicador: Mide el número de publicaciones ISI/Scopus, realizadas en la Universidad en un año.

Método de Cálculo:

Nº de publicaciones indexadas (ISI y SCOPUS) UTA vinculadas a los programas de postgrado en el año X

Estándar/Meta:

Línea base

2017

2018

2019

2020

2021

2022

9

9

12

14

16

18

20

Área Responsable:

Dirección de investigación, postgrado y transferencia tecnológicas

Área Corresponsable:

Facultades/Escuelas Universitarias
Instituto de alta investigación
Dirección de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales
Dirección Extensión y Vinculación con el Medio

Documentos o Reportes Origen:

Reporte de sistema de investigación
Reporte de publicaciones UTA en revistas ISI/Scopus

Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual

Sistema de origen:

Subsistema de investigación - Sistema académico

Nombre-Puesto

Consulta/Modificación

Fecha de interacción

1.-

2.

Cédula de Indicadores		Código de Indicador: PI2	N° Indicador: i11														
Nombre del Indicador: Índice de percepción de la satisfacción del entorno regional por el impacto postgrados		Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017															
Eje Formación Sub Eje Formación de Postgrado Objetivo Estratégico 1.2.3: Fortalecer la vinculación de los programas de Doctorado y Magíster con el entorno social y económico, logrando contribuciones intelectuales que además de impactar en el medio científico y tecnológico, puedan tener efectos en la comunidad y en el desarrollo regional.																	
Definición y Alcance del Indicador: Mide el grado de satisfacción de los stakeholders pertenecientes al entorno regional, respecto al impacto de los programas de postgrado UTA en la región.																	
Método de Cálculo: $i = \sum_{i=1}^n \left(\frac{X_i}{Y_i} \right) Z_i$ Donde: X= % de resultados obtenidos en la dimensión i Y= N° de preguntas asignadas a la dimensión i Z= factor de ponderación de la dimensión i		Estándar/Meta: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">Línea base</th> <th style="width: 10%;">2017</th> <th style="width: 10%;">2018</th> <th style="width: 10%;">2019</th> <th style="width: 10%;">2020</th> <th style="width: 10%;">2021</th> <th style="width: 10%;">2022</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 50px; vertical-align: middle;">S/I</td> <td colspan="6" style="vertical-align: middle;"> Por definir con diseño de instrumento a contar del año 2018. 50% 50% 55% 55% 60% </td> </tr> </tbody> </table>		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	S/I	Por definir con diseño de instrumento a contar del año 2018. 50% 50% 55% 55% 60%					
Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022											
S/I	Por definir con diseño de instrumento a contar del año 2018. 50% 50% 55% 55% 60%																
Área Responsable: Dirección de investigación, postgrado y transferencia tecnológicas		Área Corresponsable: Facultades/Escuelas Universitarias Instituto de alta investigación Dirección de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales Dirección Extensión y Vinculación con el Medio Dirección de Calidad															
Documentos o Reportes Origen: Estudio anual de evaluación de la satisfacción del entorno regional por el impacto de postgrados. (Encuesta de satisfacción por definir)		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual															
Sistema de origen: Sistema académico – subsistema de docencia de postgrado																	
Nombre-Puesto	Consulta/Modificación		Fecha de interacción														
1.-																	
2.																	



Cédula de Indicadores

Código de Indicador: N° Indicador:

CU6

i12

Nombre del Indicador: Índice de posicionamiento de publicaciones ISI en relación a JC en el norte de Chile

Fecha de Elaboración: 04-05-2017

Fecha de Revisión: 07-07-2017

Eje Estratégico Investigación y Desarrollo

Sub Eje: Investigación y Desarrollo

Objetivo Estratégico 2.1: Posicionarse como líder en materia de publicaciones ISI/Scopus por académico de jornada completa, entre todas las universidades ubicadas en el norte de Chile.

Definición y Alcance del Indicador: Mide la posición anual al norte de la región Metropolitana conseguida en ranking de publicación ISI respecto a académicos de Jornada Completa. (posteriormente se hará las modificaciones correspondiente de ISI a WOS, en la primera modificación SDE 2011-2017)

Método de Cálculo:

Verificación de posición de: N° de publicaciones ISI UTA / N° Académicos Jornada Completa UTA en relación a instituciones universitarias al norte de la región metropolitana

Estándar/Meta:

Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022
2°	2°	2°	1°	1°	1°	1°

Área Responsable:

Dirección de investigación, postgrado y transferencia tecnológicas

Área Corresponsable:

Facultades/Escuelas Universitarias
Instituto de alta investigación
Dirección de Calidad

Documentos o Reportes Origen:

Reporte de sistema de investigación
Reporte de publicaciones UTA en revistas ISI
Estadística externa publicaciones ISI y jornadas completas al norte de la región metropolitana

Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual

Sistema de origen:

Subsistema de investigación - Sistema académico

Nombre-Puesto

Consulta/Modificación

Fecha de interacción

1.-

2.

Cédula de Indicadores		Código de indicador: CU7 N° Indicador: i13															
Nombre del Indicador: Índice de posicionamiento de publicaciones SCOPUS en relación a JC en el norte de Chile		Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017															
Eje Estratégico Investigación y Desarrollo Sub Eje: Investigación y Desarrollo Objetivo Estratégico 2.1: Posicionarse como líder en materia de publicaciones ISI/Scopus por académico de jornada completa, entre todas las universidades ubicadas en el norte de Chile.																	
Definición y Alcance del Indicador: Mide la posición anual al norte de la región Metropolitana conseguida en ranking de publicación Scopus respecto a académicos de Jornada Completa.																	
Método de Cálculo: Verificación de posición de: N° de publicaciones SCOPUS UTA / N° Académicos Jornada Completa UTA en relación a instituciones universitarias al norte de la región metropolitana		Estándar/Meta: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <th style="width: 10%;">Línea base</th> <th style="width: 10%;">2017</th> <th style="width: 10%;">2018</th> <th style="width: 10%;">2019</th> <th style="width: 10%;">2020</th> <th style="width: 10%;">2021</th> <th style="width: 10%;">2022</th> </tr> <tr> <td>2°</td> <td>2°</td> <td>2°</td> <td>1°</td> <td>1°</td> <td>1°</td> <td>1°</td> </tr> </table>		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2°	2°	2°	1°	1°	1°	1°
Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022											
2°	2°	2°	1°	1°	1°	1°											
Área Responsable: Dirección de investigación, postgrado y transferencia tecnológicas		Área Corresponsable: Facultades/Escuelas Universitarias Instituto de alta investigación Dirección de Calidad															
Documentos o Reportes Origen: Reporte de sistema de investigación Reporte de publicaciones UTA en revistas Scopus Estadística externa publicaciones Scopus y jornadas completas al norte de la región metropolitana		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual															
Sistema de origen: Subsistema de investigación - Sistema académico																	
Nombre-Puesto	Consulta/Modificación	Fecha de interacción															
1.-																	
2.																	

Cédula de Indicadores

Código de indicador:

N° Indicador:

CU5

i14

Nombre del Indicador: Índice de posicionamiento de proyectos FONDECYT en relación a JC en las Universidades al norte de Chile

Fecha de Elaboración: 04-05-2017

Fecha de Revisión: 07-07-2017

Eje Estratégico Investigación y Desarrollo

Sub Eje: Investigación y Desarrollo

Objetivo Estratégico 2.2: Posicionarse como líder en materia de proyectos de la Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica entre las universidades estatales del norte de Chile.

Definición y Alcance del Indicador: Mide el ranking anual de las Universidades Estatales del norte del Chile calculado según la relación de adjudicación de proyectos FONDECYT y los académicos jornadas completas en cada institución.

Método de Cálculo:

Verificación de posición de: N° de Proyectos FONDECYT UTA / N° Académicos Jornada Completa UTA en relación a instituciones universitarias al norte de la región metropolitana

Estándar/Meta:

Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022
2°	2°	2°	2°	1°	1°	1°

Área Responsable:

Dirección de investigación, postgrado y transferencia tecnológicas

Área Corresponsable:

Facultades/Escuelas Universitarias
Instituto de alta investigación
Dirección de Calidad

Documentos o Reportes Origen:

Reporte de sistema de investigación
Reporte de adjudicación proyectos FONDECYT – CONICYT

Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual

Sistema de origen:

Subsistema de investigación - Sistema académico

Nombre-Puesto

Consulta/Modificación

Fecha de interacción

1.-

2.

Cédula de Indicadores		Código de indicador: RES7		N° Indicador: i15															
Nombre del Indicador: Índice de percepción de satisfacción regional por transferencia tecnológica UTA.			Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017																
Eje Formación Sub Eje Formación de Postgrado Objetivo Estratégico 2.5: Fortalecer el desarrollo y la transferencia tecnológica, así como los proyectos con impacto en la competitividad con miras al desarrollo regional y nacional.																			
Definición y Alcance del Indicador: Mide la satisfacción en la región estudiada en relación a las transferencias tecnológicas que desarrolla la UTA en ese lugar.																			
Método de Cálculo: $i = \sum_{i=1}^n \left(\frac{X_i}{Y_i} \right) Z_i$ Donde: X= % de resultados obtenidos en la dimensión i Y= N° de preguntas asignadas a la dimensión i Z= factor de ponderación de la dimensión i		Estándar/Meta: <table border="1"> <thead> <tr> <th>Línea base</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> <th>2022</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Por definir 2017</td> <td>(Diseño de instrumento)</td> <td>X+3%</td> <td>X+5%</td> <td>X+8%</td> <td>X+10%</td> <td>X+12%</td> </tr> </tbody> </table>				Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Por definir 2017	(Diseño de instrumento)	X+3%	X+5%	X+8%	X+10%	X+12%
Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022													
Por definir 2017	(Diseño de instrumento)	X+3%	X+5%	X+8%	X+10%	X+12%													
Área Responsable: Dirección de Investigación, Postgrado y Transferencia Tecnológicas		Área Corresponsable: Facultades/Escuelas Universitarias Dirección de Sedes Dirección de Calidad Institucional																	
Documentos o Reportes Origen: Estudio regional de satisfacción por transferencia tecnológica (Región de Arica y Parinacota y, Región de Tarapacá)		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual																	
Sistema de origen: Subsistema de investigación (sistema académico)																			
Nombre-Puesto		Consulta/Modificación		Fecha de interacción															
1.-																			
2.																			

Cédula de Indicadores		Código de Indicador: PI7		N° Indicador: i16				
Nombre del Indicador: Publicaciones ISI/Scopus con participación de estudiantes de pregrado			Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017					
Eje Estratégico Investigación y Desarrollo Sub Eje: Investigación y Desarrollo Objetivo Estratégico 2.4: Fortalecer la vinculación entre la investigación con el pregrado y el postgrado.								
Definición y Alcance del Indicador: Mide la cantidad de publicaciones ISI/Scopus realizadas por estudiantes de pregrado UTA en un año								
Método de Cálculo: N° de publicaciones ISI y Scopus de estudiantes pregrado en el periodo X		Estándar/Meta:						
		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		24	24	26	28	30	32	35
Área Responsable: Dirección de Investigación, Postgrado y Transferencia Tecnológicas Facultades/Escuelas Universitarias		Área Corresponsable: Dirección de Docencia						
Documentos o Reportes Origen: Reporte de sistema de investigación Reporte de revistas ISI/Scopus		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual						
Sistema de origen: Subsistema de docencia de postgrado - Sistema académico								
Nombre-Puesto		Consulta/Modificación		Fecha de interacción				
1.-								
2.								

Cédula de Indicadores		Código de indicador: PI8 N° Indicador: i17															
Nombre del Indicador: Publicaciones ISI y Scopus de estudiantes postgrado		Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017															
Eje Estratégico Investigación y Desarrollo Sub Eje: Investigación y Desarrollo Objetivo Estratégico 2.3: Potenciar las capacidades institucionales para la investigación científica y tecnológica de la Universidad.																	
Definición y Alcance del Indicador: Mide la cantidad de publicaciones ISI/Scopus realizadas por estudiantes de postgrado en un año																	
Método de Cálculo: N° de publicaciones ISI y Scopus de estudiantes postgrado UTA en el periodo X		Estándar/Meta: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <th style="width: 10%;">Línea base</th> <th style="width: 10%;">2017</th> <th style="width: 10%;">2018</th> <th style="width: 10%;">2019</th> <th style="width: 10%;">2020</th> <th style="width: 10%;">2021</th> <th style="width: 10%;">2022</th> </tr> <tr> <td>9</td> <td>9</td> <td>12</td> <td>14</td> <td>16</td> <td>18</td> <td>20</td> </tr> </table>		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	9	9	12	14	16	18	20
Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022											
9	9	12	14	16	18	20											
Área Responsable: Dirección de Investigación, Postgrado y Transferencia Tecnológicas Facultades/Escuelas Universitarias		Área Corresponsable: Dirección de Docencia															
Documentos o Reportes Origen: Reporte de sistema de investigación Reporte de revistas ISI/Scopus		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual															
Sistema de origen: Subsistema de docencia de postgrado - Sistema académico																	
Nombre-Puesto	Consulta/Modificación	Fecha de interacción															
1.-																	
2.																	

Cédula de Indicadores		Código de indicador: PI10	N° Indicador: i18														
Nombre del Indicador: Índice de percepción de satisfacción de las actividades de VCM		Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017															
Eje Estratégico Vinculación con el Medio Sub Eje: Vinculación con el Medio Objetivo Estratégico 3.1.3: Fortalecer la calidad, pertinencia e impacto de las actividades de Vinculación con el Medio regional y nacional con énfasis en la formación de capital humano, desarrollo productivo, patrimonial (cultural – natural) y artístico.																	
Definición y Alcance del Indicador: Entrega una medición anual de evaluación sobre la calidad pertinencia e impacto de las actividades Institucionales en la región por parte de los beneficiarios.																	
Método de Cálculo: $i = \sum_{i=1}^n \left(\frac{X_i}{Y_i} \right) Z_i$ Donde: X= % de resultados obtenidos en la dimensión i Y= N° de preguntas asignadas a la dimensión i Z= factor de ponderación de la dimensión i		Estándar/Meta: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <th style="padding: 5px;">Línea base</th> <th style="padding: 5px;">2017</th> <th style="padding: 5px;">2018</th> <th style="padding: 5px;">2019</th> <th style="padding: 5px;">2020</th> <th style="padding: 5px;">2021</th> <th style="padding: 5px;">2022</th> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Por definir 2017</td> <td style="padding: 5px;">(Por definir con diseño de instrumento)</td> <td style="padding: 5px;">X+3%</td> <td style="padding: 5px;">X+6%</td> <td style="padding: 5px;">X+9%</td> <td style="padding: 5px;">X+12%</td> <td style="padding: 5px;">X+15%</td> </tr> </table>		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Por definir 2017	(Por definir con diseño de instrumento)	X+3%	X+6%	X+9%	X+12%	X+15%
Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022											
Por definir 2017	(Por definir con diseño de instrumento)	X+3%	X+6%	X+9%	X+12%	X+15%											
Área Responsable: Dirección de Extensión y Vinculación con el Medio Dirección de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales		Área Corresponsable: Dirección de Sedes Dirección de Calidad Facultades/Escuelas Universitarias Instituto de alta investigación															
Documentos o Reportes Origen: Estudio anual de evaluación de la calidad e impacto regional (Encuesta de satisfacción) El mecanismo que permite calcular el indicador es el sistema de VCM. A través de la base de datos almacenada, es posible extraer el total de evaluaciones hechas de las actividades de VCM en un semestre o año dado.		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual															
Sistema de origen: Sistema de Vinculación con el Medio (por confirmar)																	
Nombre-Puesto	Consulta/Modificación	Fecha de interacción															
1.-																	
2.																	

Cédula de Indicadores		Código de indicador: RES1	N° Indicador: i19														
Nombre del Indicador: Índice de percepción de las autoridades regionales sobre la contribución de la Universidad al diseño e implementación de las políticas públicas.		Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-17															
Eje Estratégico Vinculación con el Medio Sub Eje: Vinculación con el Medio Objetivo Estratégico 3.1.2: Contribuir a la creación de conocimiento e información que sirvan de apoyo al diseño e implementación de políticas públicas aplicadas al desarrollo regional.																	
Definición y Alcance del Indicador: Mide la evaluación de las autoridades regionales sobre la contribución institucional al diseño e implementación de políticas públicas.																	
Método de Cálculo: $i = \sum_{i=1}^n \left(\frac{X_i}{Y_i} \right) Z_i$ Donde: X= % de resultados obtenidos en la dimensión i Y= N° de preguntas asignadas a la dimensión i Z= factor de ponderación de la dimensión i		Estándar/Meta: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <th style="padding: 5px;">Línea Base</th> <th style="padding: 5px;">2017</th> <th style="padding: 5px;">2018</th> <th style="padding: 5px;">2019</th> <th style="padding: 5px;">2020</th> <th style="padding: 5px;">2021</th> <th style="padding: 5px;">2022</th> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Por definir 2017</td> <td style="padding: 5px;">(diseño de instrumento)</td> <td style="padding: 5px;">X+2%</td> <td style="padding: 5px;">X+4%</td> <td style="padding: 5px;">X+4%</td> <td style="padding: 5px;">X+6%</td> <td style="padding: 5px;">X+8%</td> </tr> </table>		Línea Base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Por definir 2017	(diseño de instrumento)	X+2%	X+4%	X+4%	X+6%	X+8%
Línea Base	2017	2018	2019	2020	2021	2022											
Por definir 2017	(diseño de instrumento)	X+2%	X+4%	X+4%	X+6%	X+8%											
Área Responsable: Dirección Extensión y Vinculación con el Medio		Área Corresponsable: Dirección de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales Facultades/Escuelas Universitarias Dirección de Sedes Dirección de Calidad Institucional															
Documentos o Reportes Origen: Estudio anual de percepción al diseño e implementación de políticas públicas regionales		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual															
Sistema de origen: Sistema de vinculación con el medio (sistema en creación)																	
Nombre-Puesto	Consulta/Modificación	Fecha de interacción															
1.-																	
2.-																	

Cédula de Indicadores		Código de indicador: CU8	N° Indicador: i20														
Nombre del Indicador: Índice de percepción de stakeholders sobre integración transfronteriza.		Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017															
Eje Estratégico Vinculación con el Medio Sub Eje: Vinculación con el Medio Objetivo Estratégico 3.1.4: Fortalecer la integración transfronteriza con actores educacionales relevantes de la Macro Región Centro Sur Andina.																	
Definición y Alcance del Indicador: Mide la evaluación de los stakeholders sobre la integración transfronteriza.																	
Método de Cálculo: $i = \sum_{i=1}^n \left(\frac{Xi}{Yi} \right) Zi$ Donde: X= % de resultados obtenidos en la dimensión i Y= N° de preguntas asignadas a la dimensión i Z= factor de ponderación de la dimensión i		Estándar/Meta: <table border="1"> <thead> <tr> <th>Línea base</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> <th>2022</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Por definir 2017</td> <td>(Por definir con diseño de instrumento)</td> <td>X+3%</td> <td>X+3%</td> <td>X+6%</td> <td>X+9%</td> <td>X+12%</td> </tr> </tbody> </table>		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Por definir 2017	(Por definir con diseño de instrumento)	X+3%	X+3%	X+6%	X+9%	X+12%
Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022											
Por definir 2017	(Por definir con diseño de instrumento)	X+3%	X+3%	X+6%	X+9%	X+12%											
Área Responsable: Dirección Extensión y Vinculación con el Medio		Área Corresponsable: Facultades/Escuelas Universitarias Instituto de alta investigación Dirección de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales Dirección de Calidad															
Documentos o Reportes Origen: Estudio anual de evaluación stakeholders sobre integración transfronteriza. (Encuesta de satisfacción por definir)		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual															
Sistema de origen: Sistema de vinculación con el medio (sistema en creación)																	
Nombre-Puesto	Consulta/Modificación	Fecha de interacción															
1.-																	
2.																	

Cédula de Indicadores		Código de indicador: PI11	N° Indicador: i21														
Nombre del Indicador: Nuevos recursos anuales invertidos con financiamiento interno externo en la Cultura Chinchorro		Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017															
Eje Estratégico Vinculación con el Medio Sub Eje: Cultura y Patrimonio Objetivo Estratégico 3.2.1: Custodiar, gestionar y difundir la Cultura Chinchorro como un patrimonio milenario y único para la Región Arica y Parinacota y el país, contribuyendo a su posicionamiento nacional e internacional.																	
Definición y Alcance del Indicador: Mide el monto de recursos externos conseguidos de puesta en valor del patrimonio Chinchorro incluyendo Museos.																	
Método de Cálculo: Recursos anuales con financiamiento interno -externo adjudicados a la custodia, gestión y difusión de la Cultura Chinchorro		Estándar/Meta: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">Línea base</th> <th style="width: 10%;">2017</th> <th style="width: 10%;">2018</th> <th style="width: 10%;">2019</th> <th style="width: 10%;">2020</th> <th style="width: 10%;">2021</th> <th style="width: 10%;">2022</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0</td> <td>0</td> <td>3.400 millones</td> <td>5.750 millones</td> <td>5.850 millones</td> <td>1.000 millones</td> <td>1.000 millones</td> </tr> </tbody> </table>		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	0	0	3.400 millones	5.750 millones	5.850 millones	1.000 millones	1.000 millones
Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022											
0	0	3.400 millones	5.750 millones	5.850 millones	1.000 millones	1.000 millones											
Área Responsable: Dirección de Museo- Departamento de Antropología (etapa de diseño y etapa de ejecución) Dirección de Planificación (etapa de diseño)		Área Corresponsable: Dirección de Administración y Finanzas (etapa de ejecución) Dirección de Logística, Obras y Operaciones (etapa de ejecución) Dirección Extensión y Vinculación con el Medio (etapa de ejecución)															
Documentos o Reportes Origen: Convenio mandato oficializado - GORE Arica y Parinacota. Comprobante de estado de avance financiero de obras – MOP Reporte centro de costos – gastos operacionales sistema museo.		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual															
Sistema de origen: Reportes externos, Dirección de Arquitectura – MOP Subsistema de Contabilidad - Sistema Financiero																	
Nombre-Puesto	Consulta/Modificación	Fecha de interacción															
1.-																	
2.-																	



Cédula de Indicadores		Código de indicador: CU9	N° Indicador: i22														
Nombre del Indicador: Índice de percepción de stakeholders sobre el impacto de acciones desarrolladas en el patrimonio científico cultural de la institución.		Fecha de Elaboración: 07-07-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017															
Eje Estratégico Vinculación con el Medio Sub Eje: Cultura y Patrimonio Objetivo Estratégico 3.2.2: Potenciar la protección, mantención y visualización del patrimonio científico natural y cultural de la Institución.																	
Definición y Alcance del Indicador: Mide la evaluación de los stakeholders sobre el patrimonio científico natural y cultural de la UTA.																	
Método de Cálculo: $i = \sum_{i=1}^n \left(\frac{X_i}{Y_i} \right) Z_i$ Donde: X= % de resultados obtenidos en la dimensión i Y= N° de preguntas asignadas a la dimensión i Z= factor de ponderación de la dimensión i		Estándar/Meta: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">Línea base</th> <th style="width: 10%;">2017</th> <th style="width: 10%;">2018</th> <th style="width: 10%;">2019</th> <th style="width: 10%;">2020</th> <th style="width: 10%;">2021</th> <th style="width: 10%;">2022</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Por definir 2017</td> <td>(Por definir con diseño de instrumento)</td> <td>X+2%</td> <td>X+5%</td> <td>X+10%</td> <td>X+18%</td> <td>X+20%</td> </tr> </tbody> </table>		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Por definir 2017	(Por definir con diseño de instrumento)	X+2%	X+5%	X+10%	X+18%	X+20%
Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022											
Por definir 2017	(Por definir con diseño de instrumento)	X+2%	X+5%	X+10%	X+18%	X+20%											
Área Responsable: Dirección Extensión y Vinculación con el Medio		Área Corresponsable: Facultades/Escuelas Universitarias Instituto de alta investigación Dirección de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales Dirección de Calidad															
Documentos o Reportes Origen: Estudio anual de evaluación stakeholders sobre el impacto de acciones desarrolladas en el patrimonio científico cultural de la institución. (Encuesta de satisfacción por definir)		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual															
Sistema de origen: Sistema de vinculación con el medio (sistema en creación)																	
Nombre-Puesto	Consulta/Modificación	Fecha de interacción															
1.-																	
2.-																	

Cédula de Indicadores		Código de indicador: RES10	N° Indicador: i23														
Nombre del Indicador: Índice de percepción de stakeholders sobre custodia y difusión de valores, tradiciones y expresiones culturales		Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017															
Eje Estratégico Vinculación con el Medio Sub Eje: Cultura y Patrimonio Objetivo Estratégico 3.2.3: Custodiar y difundir los valores, las tradiciones y las expresiones culturales de la Región Arica y Parinacota y de la Región Tarapacá.																	
Definición y Alcance del Indicador: Mide la evaluación de los stakeholders sobre la custodia y difusión de valores, tradiciones y expresiones culturales de la Región XV Y I.																	
Método de Cálculo: $i = \sum_{i=1}^n \left(\frac{X_i}{Y_i} \right) Z_i$ Donde: X= % de resultados obtenidos en la dimensión i Y= N° de preguntas asignadas a la dimensión i Z= factor de ponderación de la dimensión i		Estándar/Meta: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">Línea base</th> <th style="width: 10%;">2017</th> <th style="width: 10%;">2018</th> <th style="width: 10%;">2019</th> <th style="width: 10%;">2020</th> <th style="width: 10%;">2021</th> <th style="width: 10%;">2022</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Por definir 2017</td> <td>(Por definir con diseño de instrumento)</td> <td>X+2%</td> <td>X+5%</td> <td>X+5%</td> <td>X+9%</td> <td>X+12%</td> </tr> </tbody> </table>		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Por definir 2017	(Por definir con diseño de instrumento)	X+2%	X+5%	X+5%	X+9%	X+12%
Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022											
Por definir 2017	(Por definir con diseño de instrumento)	X+2%	X+5%	X+5%	X+9%	X+12%											
Área Responsable: Dirección de extensión y Vinculación con el Medio (Mecanismo debe ser definido por VCM y DCI)		Área Corresponsable: Dirección de relaciones interinstitucionales e internacionales. Dirección de Sede Dirección de Calidad Institucional															
Documentos o Reportes Origen: Estudio anual de evaluación stakeholders sobre custodia y difusión en la región XV Y I. (Encuesta de satisfacción por definir)		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual															
Sistema de origen: Sistema de vinculación con el medio (sistema en creación)																	
Nombre-Puesto	Consulta/Modificación		Fecha de interacción														
1.-																	
2.																	



Cédula de Indicadores		Código de indicador: R1		N° Indicador: i24				
Nombre del Indicador: Aporte Fiscal Directo Concursable			Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017					
Eje Estratégico Gestión Institucional Sub Eje: Gestión Institucional Objetivo Estratégico 4.2: Lograr la dotación de recursos físicos, financieros y materiales en un nivel satisfactorio para el desarrollo del quehacer institucional.								
Definición y Alcance del Indicador: Mide el Aporte Fiscal Directo Concursable								
Método de Cálculo: Posición de la Universidad de Tarapacá en el ranking de asignación anual del AFD		Estándar/Meta:						
		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		Top-10	Top-10	Top-10	Top-9	Top-9	Top-8	Top-8
Área Responsable: Facultades/Escuelas Universitarias Instituto de Alta Investigación		Área Corresponsable: Vicerrectoría de Administración y Finanzas						
Documentos o Reportes Origen: Informe centro de costos		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual						
Sistema de origen: Subsistema de Finanzas -Sistema Financiero								
Nombre-Puesto		Consulta/Modificación			Fecha de interacción			
1.-								
2.								

Cédula de Indicadores		Código de indicador: R2	N° Indicador: i25																					
Nombre del Indicador: Superávit Estructural		Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017																						
Eje Estratégico Gestión Institucional Sub Eje: Gestión Institucional Objetivo Estratégico 4.1: Mantener un equilibrio económico, financiero y presupuestario permanente en el accionar de la Universidad.																								
Definición y Alcance del Indicador: Mide el superávit estructural anual de la Universidad																								
Método de Cálculo: Utilidad Neta del ejercicio (MM\$) en el periodo		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="7" style="text-align: left; padding: 5px;">Estándar/Meta:</th> </tr> <tr> <th style="width: 15%;">Línea base</th> <th style="width: 10%;">2017</th> <th style="width: 10%;">2018</th> <th style="width: 10%;">2019</th> <th style="width: 10%;">2020</th> <th style="width: 10%;">2021</th> <th style="width: 10%;">2022</th> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">MM\$1.148</td> <td style="padding: 5px;">\$ 1.200 millon es</td> <td style="padding: 5px;">\$ 1.400 millon es</td> <td style="padding: 5px;">\$ 1.400 millone s</td> <td style="padding: 5px;">\$ 1.600 millon es</td> <td style="padding: 5px;">\$ 1.600 millon es</td> <td style="padding: 5px;">\$ 1.800 millone s</td> </tr> </table>		Estándar/Meta:							Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	MM\$1.148	\$ 1.200 millon es	\$ 1.400 millon es	\$ 1.400 millone s	\$ 1.600 millon es	\$ 1.600 millon es	\$ 1.800 millone s
Estándar/Meta:																								
Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022																		
MM\$1.148	\$ 1.200 millon es	\$ 1.400 millon es	\$ 1.400 millone s	\$ 1.600 millon es	\$ 1.600 millon es	\$ 1.800 millone s																		
Área Responsable: Vicerrectoría de Administración y Finanzas		Área Corresponsable: Vicerrectoría Académica																						
Documentos o Reportes Origen: Estado de Resultado Institucional		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual																						
Sistema de origen: Subsistema de contabilidad -Sistema Financiero																								
Nombre-Puesto	Consulta/Modificación		Fecha de interacción																					
1.-																								
2.																								



Cédula de Indicadores		Código de indicador: R3		N° Indicador: i26				
Nombre del Indicador: Ratio de cobertura del activo total por capitales propios			Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017					
Eje Estratégico Gestión Institucional Sub Eje: Gestión Institucional Objetivo Estratégico 4.1: Mantener un equilibrio económico, financiero y presupuestario permanente en el accionar de la Universidad.								
Definición y Alcance del Indicador: Mide la solvencia de la Universidad de Tarapacá								
Método de Cálculo: Patrimonio periodo X/Activo Total periodo X		Estándar/Meta:						
		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		88,87%	>90%	>90%	>90%	>90%	>90%	>90%
Área Responsable: Vicerrectoría de Administración y Finanzas		Área Corresponsable: Vicerrectoría Académica						
Documentos o Reportes Origen: Balance Institucional		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual						
Sistema de origen: Subsistema de contabilidad -Sistema Financiero								
Nombre-Puesto		Consulta/Modificación			Fecha de interacción			
1.-								
2.								

Cédula de Indicadores		Código de indicador: R4	N° Indicador: i27														
Nombre del Indicador: Proporción de Doctores del cuerpo regular		Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017															
Eje Estratégico Gestión Institucional Sub Eje: Gestión Institucional Objetivo Estratégico 4.3: Lograr la dotación de recursos académicos y funcionarios competentes para el desarrollo de las tareas institucionales.																	
Definición y Alcance del Indicador: Mide la proporción de doctores de la Universidad, en cuanto al total del cuerpo regular.																	
Método de Cálculo: N° de Doctores JC y MJ en el periodo X/ N° de académicos JC y MJ en el periodo X		Estándar/Meta: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="font-size: 0.8em;">Línea base</th> <th style="font-size: 0.8em;">2017</th> <th style="font-size: 0.8em;">2018</th> <th style="font-size: 0.8em;">2019</th> <th style="font-size: 0.8em;">2020</th> <th style="font-size: 0.8em;">2021</th> <th style="font-size: 0.8em;">2022</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="font-size: 0.8em;">35%</td> <td style="font-size: 0.8em;">35%</td> <td style="font-size: 0.8em;">37%</td> <td style="font-size: 0.8em;">39%</td> <td style="font-size: 0.8em;">41%</td> <td style="font-size: 0.8em;">43%</td> <td style="font-size: 0.8em;">45%</td> </tr> </tbody> </table>		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	35%	35%	37%	39%	41%	43%	45%
Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022											
35%	35%	37%	39%	41%	43%	45%											
Área Responsable: Vicerrectoría Académica Vicerrectoría de Administración y Finanzas		Área Corresponsable: Facultades/Escuelas Universitarias Instituto de Alta Investigación Dirección de Calidad Dirección de Planificación															
Documentos o Reportes Origen: Reporte de recursos humanos por categoría de JC y grado.		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual															
Sistema de origen: Subsistema de contratación/área académica – Sistema de Recursos Humanos																	
Nombre-Puesto	Consulta/Modificación	Fecha de interacción															
1.-																	
2.																	

Cédula de Indicadores		Código de indicador: R5		N° Indicador: i28				
Nombre del Indicador: N° de estudiantes de pregrado por Jornada Completa de académicos regulares (JC y MJ)				Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017				
Eje Estratégico Gestión Institucional Sub Eje: Gestión Institucional Objetivo Estratégico 4.3: Lograr la dotación de recursos académicos y funcionarios competentes para el desarrollo de las tareas institucionales.								
Definición y Alcance del Indicador: Mide la cantidad de alumnos correspondientes a jornada completa y media jornada								
Método de Cálculo: Matricula total de pregrado en el periodo X/ JC regular en el periodo X (Sólo de JC y MJ, no Honorarios)		Estándar/Meta:						
		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		23,5	23,5	23,5	23,5	23,5	23,5	23,5
Área Responsable: Vicerrectoría Académica Vicerrectoría de Administración y Finanzas		Área Corresponsable: Facultades/Escuelas Universitarias Dirección de Calidad Dirección de Planificación						
Documentos o Reportes Origen: Reporte de recursos humanos por categoría de JC y MJ. Reporte de número de alumnos inscritos anualmente.		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual						
Sistema de origen: Subsistema de contratación/área académica – Sistema de Recursos Humanos Subsistema Admisión – Sistema Académico								
Nombre-Puesto		Consulta/Modificación		Fecha de interacción				
1.-								
2.								

Cédula de Indicadores		Código de indicador: R6	N° Indicador: i29														
Nombre del Indicador: Proporción de profesionales del total de funcionarios		Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017															
Eje Estratégico Gestión Institucional Sub Eje: Gestión Institucional Objetivo Estratégico 4.3: Lograr la dotación de recursos académicos y funcionarios competentes para el desarrollo de las tareas institucionales.																	
Definición y Alcance del Indicador: Mide el nivel de especialidades del personal de la UTA, del total de funcionarios																	
Método de Cálculo: N° de funcionarios pertenecientes al escalafón profesional en el periodo X/ N° de funcionarios en el periodo X	Estándar/Meta: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <th style="text-align: left;">Línea base</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> <th>2022</th> </tr> <tr> <td>29%</td> <td>30%</td> <td>32%</td> <td>34%</td> <td>36%</td> <td>38%</td> <td>40%</td> </tr> </table>			Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	29%	30%	32%	34%	36%	38%	40%
Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022											
29%	30%	32%	34%	36%	38%	40%											
Área Responsable: Vicerrectoría de Administración y Finanzas	Área Corresponsable:																
Documentos o Reportes Origen: Reporte de recursos humanos por escalafón profesional y total de funcionario.	Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual																
Sistema de origen: Subsistema de contratación – Sistema de Recursos Humanos																	
Nombre-Puesto	Consulta/Modificación		Fecha de interacción														
1.-																	
2.																	

Cédula de Indicadores		Código de indicador: R7	N° Indicador: i30														
Nombre del Indicador: Índice de cumplimiento de los elementos de implementación		Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017															
Eje Estratégico Gestión Institucional Sub Eje: Gestión Institucional Objetivo Estratégico 4.4: Consolidar las capacidades de autoevaluación, diagnóstico estratégico y autorregulación en el marco de un sistema de mejoramiento permanente.																	
Definición y Alcance del Indicador: Mide el índice de cumplimiento de los elementos de implementación del SDE referido a kpi y programas estratégicos.																	
Método de Cálculo: Índice de avance en el cumplimiento de los elementos de implementación en el periodo X		Estándar/Meta: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">Línea base</th> <th style="width: 10%;">2017</th> <th style="width: 10%;">2018</th> <th style="width: 10%;">2019</th> <th style="width: 10%;">2020</th> <th style="width: 10%;">2021</th> <th style="width: 10%;">2022</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0%</td> <td>10%</td> <td>40%</td> <td>50%</td> <td>70%</td> <td>90%</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	0%	10%	40%	50%	70%	90%	100%
Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022											
0%	10%	40%	50%	70%	90%	100%											
Área Responsable: Dirección de Planificación		Área Corresponsable: Dirección de Calidad Vicerrectoría de Administración y Finanzas Vicerrectoría Académica															
Documentos o Reportes Origen: Reporte anual de avance del SDE (sistema de control estratégico)		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual															
Sistema de origen: Subsistema de Control Estratégico - Sistema de Control Institucional																	
Nombre-Puesto	Consulta/Modificación	Fecha de interacción															
1.-																	
2.																	

Cédula de Indicadores		Código de indicador: R8	N° Indicador: i31														
Nombre del Indicador: Índice de cumplimiento de los planes de mejora institucional		Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017															
Objetivo Estratégico 4.4: Consolidar las capacidades de autoevaluación, diagnóstico estratégico y autorregulación en el marco de un sistema de mejoramiento permanente.																	
Definición y Alcance del Indicador: Mide el índice de cumplimiento de los planes de mejora institucional en el marco de un sistema institucional de mejora continua.																	
Método de Cálculo: Índice de avance en el cumplimiento de los planes de mejora institucional en el periodo X		Estándar/Meta: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <th style="width: 10%;">Línea base</th> <th style="width: 10%;">2017</th> <th style="width: 10%;">2018</th> <th style="width: 10%;">2019</th> <th style="width: 10%;">2020</th> <th style="width: 10%;">2021</th> <th style="width: 10%;">2022</th> </tr> <tr> <td>0%</td> <td>20%</td> <td>40%</td> <td>60%</td> <td>75%</td> <td>90%</td> <td>100%</td> </tr> </table>		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	0%	20%	40%	60%	75%	90%	100%
Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022											
0%	20%	40%	60%	75%	90%	100%											
Área Responsable: Dirección de Calidad		Área Corresponsable: Facultades/Escuelas Universitarias Vicerrectoría de Administración y Finanzas Vicerrectoría Académica Dirección de Planificación															
Documentos o Reportes Origen: Reporte de avance PMI		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual															
Sistema de origen: Sistema de aseguramiento de la calidad (en construcción)																	
Nombre-Puesto	Consulta/Modificación		Fecha de interacción														
1.-																	
2.																	



Cédula de Indicadores

Código de Indicador:

CU4-PI5

Nº Indicador:

i32

Nombre del Indicador: Tasa de Retención de 1º año

Fecha de Elaboración: 07-07-2017

Fecha de Revisión: 07-07-2017

Eje Formación

Sub Eje Formación de Pregrado

Objetivo Estratégico 1.1.1: Incorporar a los mejores estudiantes, en cuanto a ranking y promedio de la prueba de selección universitaria, de las regiones de Arica y Parinacota y de Tarapacá a la institución, logrando la preparación de profesionales íntegros y de calidad, en un contexto de niveles de titulación equivalentes al promedio nacional.

Objetivo Estratégico 1.1.3: Disponer de procesos de enseñanza-aprendizaje moderno, innovadores, coherentes con los lineamientos ministeriales y con la inserción del país en ambientes globales, en la sociedad del conocimiento.

Definición y Alcance del Indicador: Mide la tasa de retención de los alumnos en primer año.

Método de Cálculo:

Nº de estudiantes UTA de la cohorte X matriculados en el año X+1 medidos en el periodo Y/ matriculados UTA de la cohorte X medidos en el periodo y

Estándar/Meta:

Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022
84,15%	85%	85%	87%	88%	88%	90%

Área Responsable:

Carreras (Facultades/Escuelas Universitarias)

Área Corresponsable:

Dirección de Docencia
Registraduría
Dirección de Sedes

Documentos o Reportes Origen:

Actas semestrales de notas por carrera

Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual

Sistema de origen:

Subsistema de docencia de pregrado - Sistema académico

Nombre-Puesto

Consulta/Modificación

Fecha de interacción

1.-

2.

Cédula de Indicadores		Código de indicador: RES8	N° Indicador: i33														
Nombre del Indicador: Índice de percepción de posicionamiento estratégico institucional a nivel regional		Fecha de Elaboración: 07-07-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017															
Eje Estratégico Vinculación con el Medio Sub Eje: Vinculación con el Medio Objetivo Estratégico 3.1.1: Posicionar estratégicamente a la institución como un actor relevante de las regiones en la cuales inserta su quehacer desde la perspectiva de su rol en el campo de la educación superior y mediante la generación de iniciativas que favorezcan el desarrollo social y económico.																	
Definición y Alcance del Indicador: Entrega una medición anual de evaluación sobre el posicionamiento estratégico de la institución a nivel regional.																	
Método de Cálculo: $i = \sum_{i=1}^n \left(\frac{X_i}{Y_i} \right) Z_i$ Donde: X= % de resultados obtenidos en la dimensión i Y= N° de preguntas asignadas a la dimensión i Z= factor de ponderación de la dimensión i		Estándar/Meta: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">Línea base</th> <th style="width: 10%;">2017</th> <th style="width: 10%;">2018</th> <th style="width: 10%;">2019</th> <th style="width: 10%;">2020</th> <th style="width: 10%;">2021</th> <th style="width: 10%;">2022</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Por definir 2017</td> <td>(Por definir con diseño de instrumento)</td> <td>X+2%</td> <td>X+4%</td> <td>X+6%</td> <td>X+8%</td> <td>X+10%</td> </tr> </tbody> </table>		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Por definir 2017	(Por definir con diseño de instrumento)	X+2%	X+4%	X+6%	X+8%	X+10%
Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022											
Por definir 2017	(Por definir con diseño de instrumento)	X+2%	X+4%	X+6%	X+8%	X+10%											
Área Responsable: Dirección de Extensión y Vinculación con el Medio (El mecanismo que permite calcular el indicador es el sistema de VCM. A través de la base de datos almacenada, es posible extraer el total de evaluaciones hechas de las actividades de VCM en un semestre o año dado).		Área Corresponsable: Vicerrectoría Académica Vicerrectoría de Administración y Finanzas Dirección de Sedes Dirección de Planificación Dirección de Calidad Institucional															
Documentos o Reportes Origen: Estudio anual de evaluación de la calidad e impacto regional (Encuesta de satisfacción)		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual															
Sistema de origen: Sistema de vinculación con el medio (sistema en creación)																	
Nombre-Puesto	Consulta/Modificación		Fecha de interacción														
1.-																	
2.-																	



Cédula de Indicadores		Código de indicador:		N° Indicador:				
		RES9		i34				
Nombre del Indicador: Porcentaje de participación de la Universidad en la matrícula de pregrado de primer año de la región de Arica y Parinacota.		Fecha de Elaboración: 07-07-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017						
Eje Estratégico Vinculación con el Medio Sub Eje: Vinculación con el Medio Objetivo Estratégico 3.1.1: Posicionar estratégicamente a la institución como un actor relevante de las regiones en la cuales inserta su quehacer desde la perspectiva de su rol en el campo de la educación superior y mediante la generación de iniciativas que favorezcan el desarrollo social y económico.								
Definición y Alcance del Indicador: Conocer la participación regional de la Universidad en las matriculas de pregrado de primer año.								
Método de Cálculo: N° de estudiantes de primer año matriculados en carreras de pregrado en la UTA en la región X en el periodo Y / N° total de estudiantes matriculados en carreras de pregrado UTA en la región X en el periodo Y Donde X = Región de medición Y= Año de medición		Estándar/Meta:						
		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		65,67%	66%	67%	67%	68%	68%	70%
Área Responsable: Carreras (Facultades/Escuelas Universitarias) Admisión (Dirección de Extensión y Vinculación con el Medio)		Área Corresponsable: Dirección de Docencia Dirección de Sedes						
Documentos o Reportes Origen: Estudio anual de evaluación de la calidad e impacto regional (Encuesta de satisfacción)		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual						
Sistema de origen: Subsistema de Admisión (sistema académico)								
Nombre-Puesto		Consulta/Modificación		Fecha de interacción				
1.-								
2.								

Cédula de Indicadores		Código de indicador: PI12	N° Indicador: i35														
Nombre del Indicador: Índice de percepción de stakeholders sobre posicionamiento UTA de actividades artísticas y culturales de la Universidad.		Fecha de Elaboración: 07-07-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017															
Eje Estratégico Vinculación con el Medio Sub Eje: Vinculación con el Medio Objetivo Estratégico 3.2.4: Fortalecer la difusión de las actividades artísticas y culturales de la Universidad, posicionándose como un agente protagonista a nivel de las regiones en que la institución realiza su quehacer.																	
Definición y Alcance del Indicador: Mide la evaluación de los beneficiarios sobre la calidad e impacto actividades																	
Método de Cálculo: $i = \sum_{i=1}^n \left(\frac{X_i}{Y_i} \right) Z_i$ Donde: X= % de resultados obtenidos en la dimensión i Y= N° de preguntas asignadas a la dimensión i Z= factor de ponderación de la dimensión i		Estándar/Meta: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="padding: 5px;">Línea base</th> <th style="padding: 5px;">2017</th> <th style="padding: 5px;">2018</th> <th style="padding: 5px;">2019</th> <th style="padding: 5px;">2020</th> <th style="padding: 5px;">2021</th> <th style="padding: 5px;">2022</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 5px;">Por definir 2017</td> <td style="padding: 5px;">(Por definir con diseño de instrumento)</td> <td style="padding: 5px;">X+3%</td> <td style="padding: 5px;">X+6%</td> <td style="padding: 5px;">X+9%</td> <td style="padding: 5px;">X+12%</td> <td style="padding: 5px;">X+15%</td> </tr> </tbody> </table>		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Por definir 2017	(Por definir con diseño de instrumento)	X+3%	X+6%	X+9%	X+12%	X+15%
Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022											
Por definir 2017	(Por definir con diseño de instrumento)	X+3%	X+6%	X+9%	X+12%	X+15%											
Área Responsable: Dirección de Extensión y Vinculación con el Medio Dirección de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales		Área Corresponsable: Dirección de Sedes Dirección de Calidad Facultades/Escuelas Universitarias															
Documentos o Reportes Origen: Estudio anual de percepción de stakeholders sobre difusión de las actividades artísticas y culturales de la Universidad (Encuesta de satisfacción) El mecanismo que permite calcular el indicador es el sistema de VCM. A través de la base de datos almacenada, es posible extraer el total de evaluaciones hechas de las actividades de VCM en un semestre o año dado.		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual															
Sistema de origen: Sistema de Vinculación con el Medio (por confirmar)																	
Nombre-Puesto	Consulta/Modificación		Fecha de interacción														
1.-																	
2.																	

Cédula de Indicadores		Código de indicador: PI9		N° Indicador: i36				
Nombre del Indicador: Tasa de postgraduados del cuerpo académico regular (JC y MJ)			Fecha de Elaboración: 07-07-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017					
Objetivo Estratégico 2.3: Potenciar las capacidades institucionales para la investigación científica y tecnológica de la Universidad.								
Definición y Alcance del Indicador: Mide la tasa de postgraduados del cuerpo académico regular ya sea jornada completa o media jornada.								
Método de Cálculo: N° de Postgraduados JC y MJ UTA en el periodo X/ N° de académicos JC y MJ UTA en el periodo X		Estándar/Meta:						
		Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		86%	86%	86%	88%	88%	90%	92%
Área Responsable: Vicerrectoría Académica		Área Corresponsable: Facultades/Escuelas Universitarias Instituto de Alta Investigación Vicerrectoría de Administración y Finanzas						
Documentos o Reportes Origen: Reporte de recursos humanos por postgraduados del cuerpo académico regular ya sea jornada completa o media jornada.		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual						
Sistema de origen: Subsistema de contratación – Sistema de Recursos Humanos								
Nombre-Puesto		Consulta/Modificación		Fecha de interacción				
1.-								
2.								

Cédula de Indicadores		Código de indicador:	N° Indicador:																	
		R9	i37																	
Nombre del Indicador: Encuesta de percepción de la satisfacción de la comunidad universitaria (incluye académicos, funcionarios y estudiantes)		Fecha de Elaboración: 04-05-2017 Fecha de Revisión: 07-07-2017																		
Objetivo Estratégico 4.4: Consolidar las capacidades de autoevaluación, diagnóstico estratégico y autorregulación en el marco de un sistema de mejoramiento permanente.																				
Definición y Alcance del Indicador: Mide la percepción anual de la satisfacción de la Comunidad Universitaria a nivel general.																				
Método de Cálculo: $i = \sum_{l=1}^n \left(\frac{X_l}{Y_l} \right) Z_l$ Donde: X= % de resultados obtenidos en la dimensión i Y= N° de preguntas asignadas a la dimensión i Z= factor de ponderación de la dimensión i		Estándar/Meta: <table><tr><th>Línea base</th><th>2017</th><th>2018</th><th>2019</th><th>2020</th><th>2021</th><th>2022</th></tr><tr><td>Satisfacción general 84%</td><td>85%</td><td>85%</td><td>86%</td><td>88%</td><td>88%</td><td>90%</td></tr></table>					Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Satisfacción general 84%	85%	85%	86%	88%	88%	90%
Línea base	2017	2018	2019	2020	2021	2022														
Satisfacción general 84%	85%	85%	86%	88%	88%	90%														
Área Responsable: Dirección de Calidad		Área Corresponsable: Vicerrectoría Académica Vicerrectoría de Administración y Finanzas																		
Documentos o Reportes Origen: Estudio anual de percepción de la satisfacción de la comunidad universitaria (incluye académicos, funcionarios y estudiantes)		Frecuencia del Reporte de Indicador: Anual																		
Sistema de origen: Sistema de Vinculación con el Medio o Sistema de Aseguramiento de la Calidad (por confirmar)																				
Nombre-Puesto		Consulta/Modificación		Fecha de interacción																
1.-																				
2.																				

ANEXO 6: OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE NIVEL TÁCTICO Y RESPONSABLES ASIGNADOS, SEGÚN EJE Y SUB EJE DE DESARROLLO ESTRATÉGICO.

Eje de Desarrollo Estratégico Formación		
Objetivos Estratégico	Macro-Actividades PDE	Responsable(s)
Sub eje: Formación de Pregrado		
1. Incorporar a los mejores estudiantes, en cuanto a ranking y promedio de la prueba de selección universitaria, de las regiones de Arica y Parinacota y de Tarapacá a la institución, logrando la preparación de profesionales íntegros y de calidad, en un contexto de niveles de titulación equivalentes al promedio nacional.		
2. Disponer de una oferta educativa de alta calidad, acreditada, con perfiles de egreso y planes curriculares actualizados e innovativos, que responda satisfactoriamente a los requerimientos de la sociedad y de las demandas o requerimientos laborales de las regiones en las cuales la institución se encuentra inserta, sin perder de vista la necesidad de una formación profesional para un mundo global y en constante cambio.		
3. Disponer de procesos de enseñanza-aprendizaje moderno, innovadores, coherentes con los lineamientos ministeriales y con la inserción del país en ambientes globales, en la sociedad del conocimiento.		
4. Fortalecimiento estructural de la relación entre docencia de pregrado e investigación y vinculación con el medio, buscando sinergias y una mutua contribución entre la docencia y la investigación y, entre la docencia y la vinculación con el medio.		



Eje de Desarrollo Estratégico Formación		
Objetivos Estratégico		Responsable(s)
Sub eje: Formación de Postgrado		
1. Ampliar la cobertura de programas de Doctorado, logrando su debida implementación en condiciones de alta calidad y- consecuentemente- consiguiendo su acreditación, en el marco de un cumplimiento de los estándares nacionales de evaluación de Doctorados.		
2. Fortalecer los programas de Magíster con orientación académica, así como aquellos con orientación profesional, consiguiendo su debida implementación en condiciones de alta calidad y -subsecuentemente- logrando su acreditación, en el marco de un cumplimiento de los estándares nacionales.		
3. Fortalecer la vinculación de los programas de Doctorado y Magister con el entorno social y económico, logrando contribuciones intelectuales que además de impactar en el medio científico y tecnológico, puedan tener efectos en la comunidad y en el desarrollo regional.		

Eje de Desarrollo Estratégico Investigación y Desarrollo		
Objetivos Estratégico	Macro-Actividades	Responsable(s)
Sub eje: Investigación y Desarrollo		
1. Posicionarse como líder en materia de publicaciones ISI/Scopus por académico de jornada completa, entre todas las universidades ubicadas en el norte de Chile.		
2. Posicionarse como líder en materia de proyectos de la Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica entre las universidades estatales del norte de Chile.		
3. Potenciar las capacidades institucionales para la investigación científica y tecnológica de la Universidad.		
4. Fortalecer la vinculación entre la investigación con el pregrado y el postgrado.		
5. Fortalecer el desarrollo y la transferencia tecnológica, así como los proyectos con impacto en la competitividad con miras al desarrollo regional y nacional.		



Eje de Desarrollo Estratégico Vinculación con el Medio

Objetivos Estratégico		Macro-Actividades	Responsable(s)
Sub eje: Vinculación con el Medio			
1. Posicionar estratégicamente a la institución como un actor relevante de las regiones en la cuales inserta su quehacer desde la perspectiva de su rol en el campo de la educación superior y mediante la generación de iniciativas que favorezcan el desarrollo social y económico.			
2. Contribuir a la creación de conocimiento e información que sirvan de apoyo al diseño e implementación de políticas públicas aplicadas al desarrollo regional.			
3. Fortalecer la calidad, pertinencia e impacto de las actividades de Vinculación con el Medio regional y nacional con énfasis en la formación de capital humano, desarrollo productivo, patrimonial (cultural – natural) y artístico.			
4. Fortalecer la integración transfronteriza con actores educacionales relevantes de la Macro Región Centro Sur Andina.			

Eje de Desarrollo Estratégico Vinculación con el Medio		
Objetivos Estratégico	Objetivos Específicos de nivel táctico PDE	Responsable(s)
Sub eje: Cultura y Patrimonio		
1. Custodiar, gestionar y difundir la Cultura Chinchorro como un patrimonio milenario y único para la Región Arica y Parinacota y el país, contribuyendo a su posicionamiento nacional e internacional.		
2. Potenciar la protección, mantención y visualización del patrimonio científico natural y cultural de la Institución.		
3. Custodiar y difundir los valores, las tradiciones y las expresiones culturales de la Región Arica y Parinacota y de la Región Tarapacá.		
4. Fortalecer la difusión de las actividades artísticas y culturales de la Universidad, posicionándose como un agente protagonista a nivel de las regiones en que la institución realiza su quehacer.		



Eje de Desarrollo Estratégico Gestión Institucional			
Objetivos Estratégico		Macro-Actividades	Responsable(s)
Sub eje: Gestión Institucional			
1. Mantener un equilibrio económico, financiero y presupuestario permanente en el accionar de la Universidad.			
2. Lograr la dotación de recursos físicos, financieros y materiales en un nivel satisfactorio para el desarrollo del quehacer institucional.			
3. Lograr la dotación de recursos académicos y funcionarios competentes para el desarrollo de las tareas institucionales.			
4. Consolidar las capacidades de autoevaluación, diagnóstico estratégico y autorregulación en el marco de un sistema de mejoramiento permanente.			



DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN
Área de Proyecto y Control Estratégico
Arica- Chile

