



# Plan Estratégico

2020 | 2023





# Plan Estratégico

2020 | 2023



## Contenido

Presentación del Rector	1
Antecedentes de la Planificación Estratégica en la Universidad Austral de Chile	2
Diseño de la Estrategia	5
Proceso Estratégico	6
Escenario Prospectivo a 2030	7
Marco Estratégico	9
Propuesta de valor a nuestros destinatarios/as y participantes	10
Ejes Estratégicos	16
Eje Estratégico Formación de Pregrado	17
Eje Estratégico Formación de Postgrado	21
Eje estratégico Investigación, Desarrollo y Creación Artística	25
Eje estratégico Vinculación Con el Medio	28
Eje Estratégico de Gestión Institucional	33
Eje Estratégico Aseguramiento de la Calidad	37
Seguimiento y Control del Plan Estratégico Institucional	40



**Dr. Oscar Balocchi L.**

*Rector (S)*

*Universidad Austral de Chile*

# Presentación Planificación Estratégica 2020 | 2023

La Universidad Austral de Chile, con esta sexta versión de un Plan Estratégico, consolida una cultura de planificación y organización de la gestión universitaria que, en el actual contexto político y social -internacional, nacional y local-, se plantea sustanciales objetivos.

Muestra también de esta consolidación de la cultura de la planificación, es la creación de la “Dirección de Desarrollo Estratégico”, en noviembre de 2019 que, al alero de la Prorectoría, tiene como misión “liderar el funcionamiento del sistema de aseguramiento de la calidad de la Universidad, en particular sus tres procesos constitutivos: el análisis institucional, la autoevaluación y la planificación institucional”.

El diseño para elaborar el presente Plan Estratégico 2020 – 2023, que se organizó en cuatro fases, tuvo importantes complejidades que abordar, pues debió acoger los cambios políticos y sociales que desde el 2018 las movilizaciones mundiales y nacionales comenzaron a impulsar. Una de las más importantes fue la llamada ola feminista, que con movimientos como el #NiUnaMenos, #MeToo, o el mayo feminista estudiantil, instaló en la opinión pública el debate sobre la violencia de género que en Chile, recordemos, surgió al interior de las universidades.

Otro de los hitos fundamentales que caracteriza la elaboración de este plan, fue el análisis de las demandas que surgieron de las movilizaciones sociales del 18 de octubre de 2019. Si bien en este contexto de crisis social y política, según la encuesta “Termómetro Social” (29 de octubre de 2019) las universidades se encontraban entre las cinco instituciones mejor evaluadas por la población en términos de confianza, de acuerdo al mismo instrumento, la calidad y el acceso a la educación ocupó el tercer lugar entre las principales demandas de la población.

Asimismo, es pertinente recordar que estas movilizaciones tuvieron como resultado el Plebiscito Nacional del 25 de octubre de 2020 que registró cifras históricas de participación de votantes, en el que se decidió aprobar la redacción de una nueva Constitución y el organismo para hacerlo, una Convención Constituyente.

Otro de los desafíos más complejos de enfrentar ha sido la crisis sanitaria mundial desencadenada por el COVID-19 que impactó fuertemente en la realidad social haciendo evidente los problemas del sistema de salud y las dificultades del sistema económico para hacerle frente. En este contexto, la Universidad Austral de Chile ha demostrado la madurez y solidez de su institucionalidad, adaptándose a los nuevos desafíos que estos cambios sociales y políticos han desencadenado también en su interior. Las demandas por transparencia y probidad en la gestión universitaria, las demandas por más participación y la adaptación a los sistemas educativos virtuales, entre otras, están reflejadas en este plan.

Un plan que en esta sexta versión se caracteriza por la alta participación de la comunidad universitaria en su elaboración y validación, académicos, académicas, personal de administración y de servicios, estudiantes, socios y socias y las organizaciones gremiales y estudiantiles, aportaron con sus ideas y visión crítica. Asimismo lo hicieron los Cuerpos Colegiados, Consejo Académico, Directorio y Consejo Superior Universitario, que aprobaron unánimemente esta propuesta. Las y los integrantes de la Universidad Austral de Chile, decidieron que la proyección de nuestra institución debe estar guiada por la libertad, la excelencia, el pluralismo, el compromiso público y la integridad.



# Antecedentes de la planificación estratégica en la Universidad Austral de Chile

La historia de los planes estratégicos en la UACH comienza en 1998 cuando se impulsa el Plan Estratégico 1999-2004 en la rectoría de Manfred Max-Neef. Posteriormente se realizaron cuatro planes estratégicos: el de 2004-2007, realizado en la rectoría de Carlos Amtmann; 2008-2011 y 2012-2015, realizados bajo la rectoría de Víctor Cubillos; y el 2016- 2019 elaborado durante la rectoría de Óscar Galindo.

El plan estratégico que presentamos acá, el sexto de nuestra historia, fue fruto de un proceso de planificación mucho más participativo que los anteriores, pero también el más complejo que ha tenido la Universidad. En la mitad de su elaboración, el país vivió uno de los acontecimientos sociales más significativos desde la recuperación de la democracia: un estallido social iniciado el 18 de octubre de 2019 en el cual miles de chilenas y chilenos se volcaron a las calles a exigir

cambios estructurales a los sistemas de pensiones, salud, educación, entre otros. Consecuencia de ello fue la decisión de llevar adelante un plebiscito para que la ciudadanía decidiera cambiar o mantener la constitución heredada de la dictadura militar. Las universidades del país, incluida la nuestra, vieron significativamente alterado su normal funcionamiento. No obstante, en buena parte de ellas, comenzaron a organizarse cabildos ciudadanos y jornadas de encuentro para reflexionar sobre el país y sus desafíos. En nuestra institución se llevaron a cabo, además de numerosos cabildos, las Jornadas de Reflexión Universitaria donde la comunidad universitaria participó de diversos encuentros triestamentales.

El estallido social implicó para el diseño del plan estratégico no sólo recalendarizar actividades, sino que también recoger propuestas de la comunidad universitaria generadas en dichos encuentros, además de una demanda por mayor participación de los estamentos universitarios en la elaboración del plan estratégico. Acogidas estas demandas, y cuando se comenzaban a diseñar diferentes instancias de participación a inicios de 2020, gran parte del planeta comenzó a ser afectado por el virus SARS-CoV-2, comúnmente llamado Covid-19, generando la que es hasta ahora la mayor pandemia del siglo XXI. Además de las lamentables muertes de millones de personas en el mundo, se ha desencadenado una gran crisis sanitaria, donde los sistemas de salud han debido enfrentar extremas dificultades, y una profunda recesión económica. Para las universidades, la crisis del Covid-19 ha desencadenado dos hechos históricos: por un lado, la puesta en marcha urgente de cientos de equipos

de científicos en el mundo para encontrar soluciones a la pandemia, principalmente una vacuna que permita combatir el virus; por otro lado, la puesta en operación de prácticamente todas las actividades académicas y administrativas en modalidad virtual. Millones de estudiantes y profesoras y profesores trasladaron el aula a plataformas on-line desde donde se ha impartido la docencia. Miles de conferencias, seminarios y encuentros académicos y científicos comenzaron a efectuarse en modalidades on-line. La reflexividad acerca de la educación superior en sus múltiples dimensiones – docencia, investigación, creación, aseguramiento de la calidad, vinculación con el medio, etc. – aumentó significativamente frente al desafío y la interrogante de la transformación digital en las universidades.

Pese a la pandemia, el diseño del plan estratégico siguió su rumbo liderado por la naciente Dirección de Desarrollo Estratégico, que unificó las funciones de planificación estratégica, análisis institucional y autoevaluación institucional, como medida para propender al mejoramiento de la gestión estratégica de la Universidad, renovar el sistema de aseguramiento de la calidad y hacer frente a las nuevas exigencias de la acreditación institucional la cual instauró como área obligatoria de acreditación la dimensión de Aseguramiento Interno de la Calidad. Se generaron múltiples consultas a la Comunidad Universitaria incluidos los/as socios/as y se formaron mesas de trabajo por eje estratégico. En total, en ambas instancias de participación se logró que 650 personas expresaran sus opiniones y percepciones acerca del futuro de nuestra institución. Un poco después y a nivel nacional,

una gran mayoría del país elegía iniciar un proceso constituyente para redactar una nueva constitución, la primera carta magna en la historia de Chile donde se elegirían constituyentes para dicho fin. En este clima de cambio social, el plan estratégico fue presentado a los cuerpos colegiados de nuestra institución para su tratamiento y aprobación.

Tras varios meses de discusión, el Plan Estratégico 2020-2023 se aprobó por unanimidad en el Consejo Académico en diciembre de 2020 y también de forma unánime en el Directorio y en el Consejo Superior Universitario, ambos en marzo de 2021.

El plan estratégico aprobado se organiza en seis ejes estratégicos: (a) Formación de pregrado, (b) Formación de postgrado, (c) Investigación, desarrollo y creación artística, (d) Vinculación con el Medio, (e) Gestión Institucional y (f) Aseguramiento de la Calidad. Estos ejes dan origen a 3 objetivos transversales y 17 objetivos estratégicos que se materializan en un cuadro mando integral con sus correspondientes líneas estratégicas de acción. En su resultado, los aspectos distintivos de este plan respecto de los anteriores han sido: i) la consideración a la gran flexibilidad que deberá tener dado lo incierto del panorama sobreviniente a nivel económico, político y social como consecuencia de la pandemia; ii) la más amplia participación de las distintas instancias universitarias en su generación; iii) la Inclusión de grandes objetivos transversales y (iv) la incorporación del aseguramiento interno de la calidad como un eje estratégico.

A lo largo de todo su proceso de construcción (marzo 2019 – marzo 2021) participaron tres Prorectore/as: la Dra. Carola Otth Lagunas, académica de la Facultad de Medicina, desde los principios de la formulación del plan hasta octubre de 2020; posteriormente el Dr. Rodrigo Browne Sartori, académico de la Facultad de Filosofía y Humanidades, entre octubre y enero de 2021; y finalmente la Dra. Maite Castro Gallastegui, académica de la Facultad de Ciencias, entre enero y marzo de 2021. También durante el proceso se contó con el apoyo de un Comité Asesor de Planificación Estratégica integrado, de manera paritaria, por académicos y académicas de todas las Facultades y Sedes.

Fue particularmente relevante y destacable el liderazgo de la Dra. Otth en el diseño y formulación de este plan y en la creación de la Dirección de Desarrollo Estratégico además de múltiples iniciativas en la Prorectoría promoviendo el desarrollo de materias de género e inclusión, internacionalización y posicionamiento de nuestra Universidad a nivel nacional. Carola Otth nos dejó en enero de 2021 lo que causó un tremendo dolor en nuestra comunidad universitaria. Este plan estratégico será también parte de su inconmensurable y valioso legado que difícilmente olvidaremos.

*“Vivenciar crisis tan grandes como las que, a nivel de sociedad, o incluso personales sufrimos, permite reflexionar sobre el valor de la vida, y sobre cuál es nuestro rol en la sociedad, más aún en el ámbito formativo, donde tenemos la responsabilidad de formar personas preparadas para enfrentar los turbulentos cambios de nuestros ecosistemas y de nuestras interacciones como sociedad”. De la columna “El valor de la vida en tiempos de cambio”.*



**Dra. Carola Otth Lagunas**

*Prorectora Universidad Austral de Chile (2018 – 2020)*



# Diseño de la estrategia

El diseño de la estrategia contempló cuatro etapas: la primera, el marco estratégico, iniciado con un escenario prospectivo al año 2030 para luego pasar a la Visión, La Misión y los Valores; la segunda, la construcción de las propuestas de valor para cada uno de los grupos de destinatarios y participantes del quehacer de la Universidad; la tercera, el mapa estratégico; y, finalmente, la cuarta etapa que contiene el cuadro de mando integral, instrumento de seguimiento y control del plan estratégico.

## 1. Marco Estratégico

---

### Escenario Prospectivo al 2030

Visión, Misión y Valores de la Universidad

## 2. Propuestas de Valor

---

### Modelo de Jerarquía de Valor:

Propuestas de valor a los(as) destinatarios(as) y participantes de nuestro quehacer

## 3. Mapa Estratégico de Valor

---

### Objetivos transversales

### Objetivos estratégicos por eje estratégico:

- Formación de Pregrado
- Formación de Postgrado
- Investigación, Desarrollo y Creación Artística
- Vinculación con el Medio
- Gestión Institucional
- Aseguramiento de la Calidad

## 4. Cuadro de Mando Integral

---

### Sistema de Seguimiento y Control del Plan Estratégico:

- Indicadores de las líneas estratégicas de acción.
- Líneas de base
- Metas
- Fuentes de verificación
- Responsables

# Proceso Estratégico

El proceso estratégico contempló cuatro fases: la primera, el análisis estratégico; la segunda, el alineamiento estratégico (etapa interrumpida por el movimiento social de octubre de 2019); la tercera, la consulta a toda la comunidad universitaria (fase que debió ser virtualizada dada la irrupción de la pandemia COVID – 19); y finalmente la cuarta la sanción del plan estratégico por parte de los cuerpos colegiados de la Corporación.



**Análisis interno:** Informe de Autoevaluación Institucional, Compromisos de Acreditación, Planes estratégicos Facultades, Programa de Gobierno Rector

**Análisis externo:** Análisis de Entorno, Prospectiva Internacional Proyecto País, Expertos externos, Estrategias regionales de desarrollo, El Futuro de la Educación

**Análisis Prospectivo:** Elaborado por más de 30 personas de los tres estamentos.

## Presentación de la propuesta y retroalimentación a:

- 10 Facultades
- Directorio
- Sede Pto. Montt, Campus Patagonia y Campo Clínico Osorno
- Sindicatos
- Centro de Estudiantes de Postgrado
- Comisión Reglamentaria
- Comité paritario de género y diversidad.
- Socios
- Equipos Vicerrectorías y Direcciones

**Participación total de 250 personas**

## Participación de toda la comunidad universitaria, incluidos los socios:

- 670 respuestas al cuestionario en línea.
- 134 asistentes de todas las macrounidades a las Mesas de Trabajo organizadas por eje estratégico.

**Participación total de 800 personas**

## Presentación a Cuerpos Colegiados:

- Consejo Académico
- Directorio
- Consejo Superior Universitario





# Escenario Prospectivo a 2030

El cambio climático y sus efectos se acrecentarán, ya no será un problema de índole únicamente ambiental sino de modelos de desarrollo compatibles con economías bajas en carbono, requiriendo de abordajes transdisciplinarios y de fuerte trabajo colaborativo en redes.

Dado el impacto del cambio climático y el aumento poblacional, se intensificará la presión sobre los recursos naturales, lo que requerirá reorganizar los sistemas alimentarios mejorando la eficiencia y el cuidado de recursos como la energía, el agua y el suelo, para asegurar la estabilidad de la seguridad alimentaria, cuidando del medio ambiente y el bienestar animal.

La disminución en la actividad económica y de la producción, debido a la pandemia, permitirá evaluar los impactos ambientales reales de cambios en los modelos de desarrollo y producción, aportando valiosa información para la toma de decisiones.

A partir de la crisis de Covid-19 habrá un antes y un después en el desarrollo de los sistemas económicos y políticos, acelerando muchos de los procesos de cambio: teletrabajo, aprendizaje en línea y comercio electrónico. La

consiguiente recesión económica tendrá efectos y duración indeterminada, afectando con distinta intensidad a los diferentes países y su instituciones. Lo que dependerá, en gran medida, de la gestión que realicen del trade off entre los costos de salud y los costos económicos.

Se modificarán las formas y las instituciones de coordinación internacional. La crisis tendrá dos efectos opuestos, por un lado, efectos desglobalizadores con el resurgimiento de los nacionalismos (renacionalización de industrias que se considerarán estratégicas) y, por otro, aumento de la cooperación, sobre todo intercambio de información, para hacer frente a futuras crisis sobrevinientes (solidaridad global).

Los efectos negativos de la globalización sobre las minorías étnicas y los pueblos indígenas se acrecentarán con el consiguiente riesgo de pérdida de patrimonio cultural material e inmaterial de los territorios latinoamericanos.

Los problemas de gobernabilidad se acrecentarán en el mundo: cuestionamiento del concepto de Estado - Nación, desconfianza, pérdida de legitimidad de las instituciones, corrupción, desigualdad, conflictos armados y grupos radicalizados con la consiguiente multiplicación de movimientos sociales que no logran ser encauzados a través de la institucionalidad actual, llevarán a nuevas formas de organización siendo variadas las formas que ellas puedan tomar. Nuestro país no ha estado ajeno a esta dinámica primero, con el movimiento estudiantil, luego, con el movimiento feminista y, por último, con el movimiento social del 18 de octubre de 2019 que desembocaron en un proceso constituyente histórico e inédito en Chile que dará vida a una nueva Constitución

para el país.

El sistema político internacional se verá desestabilizado por las tensiones entre las principales potencias del planeta lo que dará pie a constantes replanteamientos en materia de política exterior, impactando en los direccionamientos estratégicos de los Estados, gobiernos e instituciones de todo orden y en todos los niveles. Este contexto requerirá la formación de ciudadanos con visión de mundo y con pertinencia territorial, que comprendan los nuevos desafíos, cultiven una actitud abierta, colaboradora y multicultural, con fuerte formación ética.

Los efectos combinados del cambio climático, los problemas de gobernabilidad y la pandemia, intensificarán las migraciones. Las ciudades de destino se verán exigidas y deberán reaccionar ágilmente a los cambios demográficos que experimentarán, repensándose en relación con sus escalas y servicios. Esta creciente inmigración presionará por incorporar valores asociados a un ambiente de multiculturalidad (diversidad, pluralismo y no discriminación) y lógicas de sostenibilidad.

Los modelos de comercio e intercambio internacional se modificarán lo que implicará estar vigilantes a las amenazas y oportunidades que surjan para adaptar las estrategias de desarrollo.

El acelerado cambio tecnológico (tecnologías disruptivas, revolución industrial 4.0, internet de las cosas, biotecnología y nanotecnología) y sobre todo la inteligencia artificial, implicará reenfocar los sistemas educacionales hacia una educación transformacional,

orientándose en las competencias y habilidades centrales para la coexistencia: creatividad, negociación, resolución de problemas, pensamiento crítico, trabajo colaborativo, empatía, autoaprendizaje, adaptabilidad, trabajo en ambientes virtuales y comunicación efectiva e intercultural.

Ante las crisis, el acelerado cambio tecnológico y los cambios demográficos (disminución de la natalidad, envejecimiento de la población, cambios en patrones de migración) los países deberán aumentar la inversión en su talento humano. Para, por un lado, elevar la productividad de toda la población y por otro aprovechar al máximo los talentos presentes. Hecho que implicará incorporar a la educación superior a otros grupos como: minorías, migrantes y adultos mayores.

En el mundo del trabajo la transformación digital se acelerará, no habrá sector ajeno a ella, lo que llevará a nuevos modelos de empresa (4.0), de la forma de trabajar y de la gestión de los equipos de trabajo, generando una amplia brecha entre aquellas labores posibles de virtualizar y las que no. En este sentido, la cultura, el arte y la industria creativa consolidarán su transformación digital con nuevas audiencias digitales y nuevas tecnologías, lo que implicará nuevas formas y modelos de relación local-global en los territorios creativos.

Abordar adecuadamente la formación para toda la vida implicará desarrollar las capacidades de auto aprender para adquirir nuevas habilidades y competencias para cambiar de trabajo. Innovar, emprender y trabajar en equipo serán requerimientos necesarios en los/as

académicos/as y profesionales del futuro. Además, se requerirá desarrollar competencias en investigación científica y tecnológica, innovación, reflexión, creación, emprendimiento y conocimiento de idiomas.

Emergerán nuevos métodos y plataformas para enseñar y aprender considerando la personalización de la enseñanza, todo apoyado por nuevas tecnologías. Los sistemas educacionales deberán adaptarse a escenarios en conflicto y realidades no presenciales. Se deberán superar las dificultades de la acelerada implementación de las clases por internet, debido a la crisis sanitaria, para una vez superada la pandemia consolidarse como educación online que complementa, de manera variable dependiendo las disciplinas, a la formación presencial.

Para hacer frente a estos desafíos se requerirá aprender a pensar diferente y desarrollar la capacidad de adaptarse continuamente. Esto implicará ampliar las capacidades tanto de estudiantes como de académicos/as, por ello, una universidad como la nuestra requerirá de fuertes innovaciones en docencia, investigación, vinculación con el medio y gestión, para mantener su vigencia y contribución.

Los temas éticos y valóricos de sostenibilidad, de transparencia, de género y diversidad y éticos deberán incorporarse en los procesos de formación en un marco de respeto.

La atención deberá estar puesta no solo en las tendencias de cambio sino en lo acelerado de estos cambios, generando complejas interacciones, interdependientes con efectos acumulativos.



# Marco Estratégico

**Visión** Ser una Universidad de excelencia, comprometida con el desarrollo sostenible en el medio regional, nacional e internacional, a partir del saber científico y humanístico, el avance tecnológico y la creación artística, concordante con su trayectoria de libertad y pluralismo

**Misión** La Universidad Austral de Chile es una institución de creación ciudadana y función pública, dedicada a la enseñanza superior, al cultivo y difusión de la ciencia, las humanidades, la tecnología, la cultura y la creación artística.

Desde el sur-austral de Chile, contribuye con calidad a la movilidad social, a la descentralización, a la equidad y al desarrollo sostenible, formando profesionales y graduados/as ética, ambiental y socialmente comprometidos, investigando y creando en las diversas áreas del conocimiento y vinculándose activamente con la comunidad.

## Valores

**Libertad:** Ejercemos y defendemos la autonomía universitaria y académica en el marco de los fines determinados por la institución, la Constitución y la ley.

**Excelencia:** Realizamos con integralidad y calidad nuestras tareas para los destinatarios de nuestro quehacer universitario.

**Pluralismo:** Reconocemos, valoramos y promovemos la diversidad en todos sus ámbitos.

**Compromiso público:** Nos vinculamos a las comunidades, a los organismos públicos y privados, gubernamentales y no gubernamentales de manera efectiva para contribuir al bienestar de las personas y el cuidado de la naturaleza.

**Integridad:** Actuamos bajo los principios de probidad y transparencia en todas nuestras acciones académicas y administrativas y practicamos la responsabilidad evaluativa respecto de las mismas



# Propuestas de valor a destinatarios/as y participantes

## Destinatarios/as y participantes:



# Propuesta de Valor a los Estudiantes y Ex estudiantes

La Universidad Austral de Chile se distingue por ofrecer una formación de calidad centrada en las y los estudiantes, en ambientes universitarios pluralistas que permiten el enriquecimiento personal y profesional, con foco en el desarrollo sostenible y en los desafíos del mundo contemporáneo.

**Vivenciar el enriquecimiento personal y profesional**

## Calidad

- Calidad Académica
- Academicos/as comprometidos
- Investigación de vanguardia
- Universidad completa y compleja
- Universidad con acreditación de excelencia en todas las áreas
- Postgrados en todas las áreas del conocimiento
- Pensamiento crítico
- Enseñanza centrada en los estudiantes
- Desarrollo sostenible como eje del quehacer académico

## Ambiente universitario

- Inter y transdisciplina
- Desarrollo integral
- Universidad con sentido de medio
- Posibilidad de intercambio internacional
- Variedad de actividades culturales, deportivas y recreacionales
- Unidad de apoyo al aprendizaje
- Perspectiva de género y diversidad
- UACH inclusiva

## Naturaleza

- Variedad de actividades curriculares en el medio natural
- Variedad de actividades extracurriculares en el medio natural
- Aulas verdes
- Promoción de la vida activa, saludable y sostenible

# Propuesta de Valor a la Sociedad

La Universidad Austral de Chile como institución de creación ciudadana y función pública aporta al desarrollo sostenible y bienestar de la sociedad regional, nacional e internacional por medio de una completa oferta de formación profesional, de la investigación de vanguardia, la innovación y el cultivo, mantención y aplicación del conocimiento y de las artes y la cultura. Se articula con el sector público, la sociedad civil y el entorno socio-productivo acompañándoles en su desarrollo.

**La universidad contribuye al desarrollo regional, nacional e internacional**

## Articulación permanente con la sociedad

- Articulación permanente con el sector público.
- Actividades académicas relacionadas con las demandas de la sociedad.
- Actividades nacionales e internacionales.
- Vinculación con la sociedad desde una perspectiva pluriétnica y plurinacional.
- Participación en la resolución de problemas e innovación del sector productivo.

## Articulación de sistemas de conocimiento y saberes

- Acedémicos y profesionales de excelencia que aseguran el cultivo, mantención y generación de nuevo conocimiento.
- Instancias compartidas de generación de conocimiento y saberes, desarrollando nexos colaborativos con distintos grupos de la sociedad.
- Canales expeditos para la divulgación, transferencia y aplicación de conocimientos y saberes.

## Promoción de las artes y la cultura

- Campus dedicado a la cultura y los museos.
- Trabajo conjunto con actores en las comunas.
- Actividades culturales y artísticas.
- Programas de formación en arte y cultura en sintonía con el Medio.

## Completa oferta de formación en sintonía con el medio

- Variada oferta de programas de Postgrado
- Oferta de cursos y postítulos (Ed. Continua)
- Oferta de formación en todas las áreas del conocimiento importantes para el desarrollo
- Investigación de vanguardia y vinculación con el medio integrada en la formación de profesionales.
- Desarrollo de sello UACH en nuestros profesionales. con énfasis en el compromiso en la sostenibilidad.

# Propuesta de Valor al Personal Académico, de Administración y de Servicios

La Universidad Austral de Chile promueve el desarrollo profesional y de las personas, en campus integrados que se encuentran insertos en entornos naturales privilegiados. Facilita la interacción de grupos humanos que en conjunto realizan las tareas propias de la actividad universitaria.



## Seguridad y estabilidad laboral

- Incentivos integrales.
- Bienestar personal.
- Sistema de promoción y ascenso.
- Valoración y desarrollo del talento humano acorde a los fines de la institución.

## Promoción del desarrollo integral

- Grupos interdisciplinarios.
- Universidad Compleja.
- Universidad conectada con el medio.
- Investigación de vanguardia
- Posibilidades de intercambio internacional.
- Posibilidades de perfeccionamiento.
- Política de género y diversidad.
- Actividades culturales.
- Condiciones habilitantes para personas con capacidades diferentes.

## Calidad de vida

- Atributos del sur de Chile para la vida familiar y social.
- Campus universitarios que aportan atributos distintivos a la ciudad.
- Actividades deportivas, recreativas y culturales.



# Mapa Estratégico

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

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

**Perspectiva Destinatarios:** Identifica los objetivos que permitirán la atracción, retención y satisfacción de nuestros destinatarios.

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

**Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento:** Identifica los objetivos que permitirán el mejoramiento, el crecimiento y sustentabilidad de largo plazo de la corporación.

## Objetivos transversales

Este plan incorpora tres grandes objetivos transversales, los que surgen de afrontar los desafíos de futuro que plantea el escenario prospectivo. Estos, como su nombre lo indica, se desarrollan de manera transversal en los ejes estratégicos del plan.

### • Acercar más y mejor la universidad a los desafíos de los tiempos actuales

- Cambio climático y desarrollo sustentable
- Diversidad, inclusión y género
- Formación integral y ciudadana
- Transformación digital: educación virtual y trabajo remoto

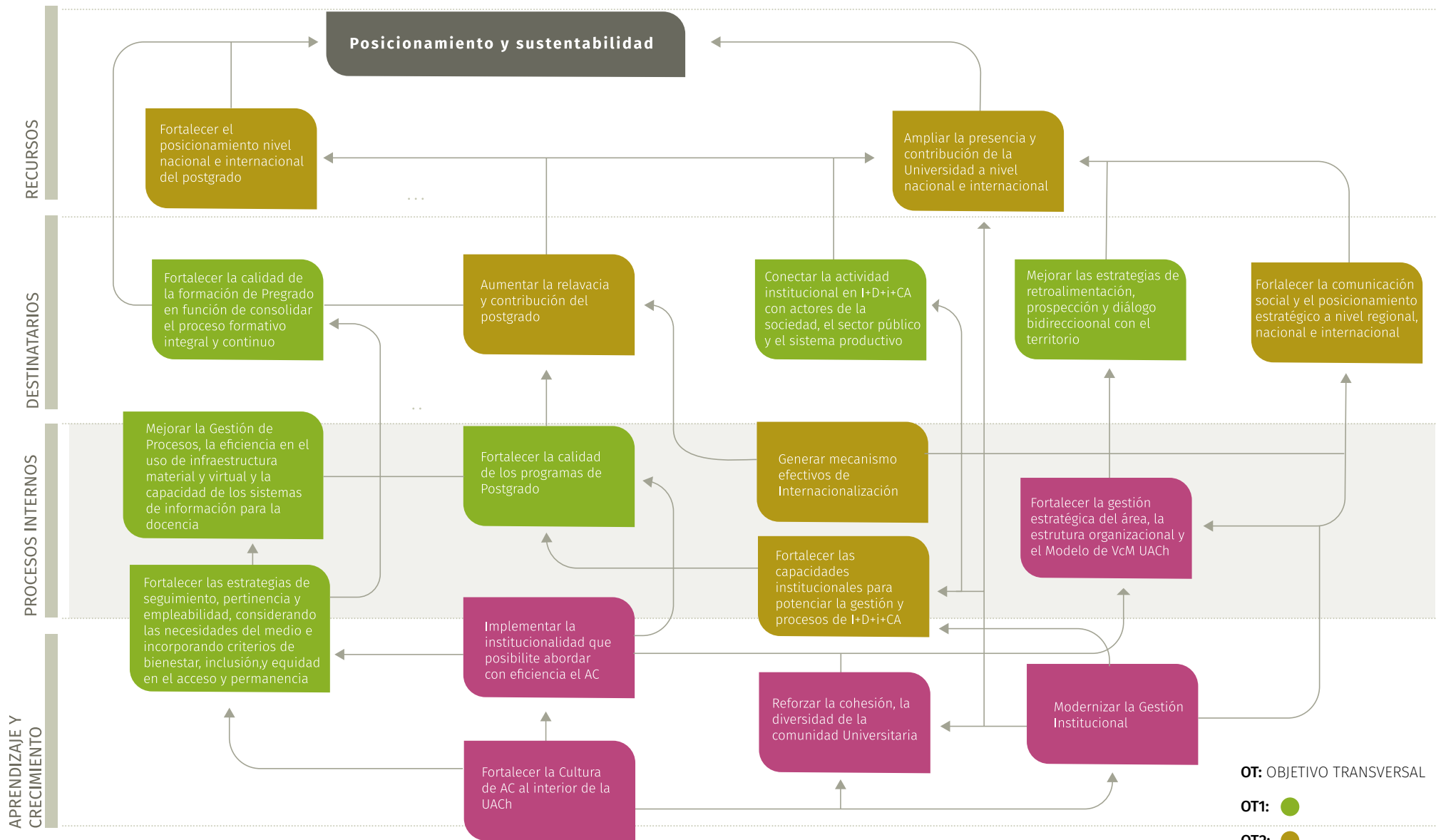
### • Ampliar el posicionamiento de la Universidad a nivel regional, nacional e internacional

- Más contribución a los temas de interés público
- Internacionalización de la investigación del pregrado y del postgrado
- Más interacción con los territorios y las comunidades

### • Transitar a una gestión institucional más sostenible

- Más transparencia y participación
- Modernización de la gestión del talento humano
- Sostenibilidad económica - financiera de la Institución
- Nuevo sistema de Aseguramiento de la Calidad
- Nuevo sistema de información y de gestión








# Ejes estratégicos

- Formación de pregrado
- Formación de postgrado
- Investigación, desarrollo y creación artística
- Vinculación con el medio
- Gestión Institucional
- Aseguramiento de la calidad

A photograph of three students sitting on a staircase, looking at a book together. The image has a warm, yellowish tint. The text 'Eje estratégico formación de pregrado' is overlaid in white on the right side of the image.

## Eje estratégico formación de pregrado

### Objetivos Estratégicos

**OE1.** Fortalecer la calidad de la formación de pregrado, en función de consolidar el proceso formativo integral y continuo revisando y enriqueciendo el modelo educativo UACH, realizando adecuaciones metodológicas/ pedagógicas y didácticas incorporando estrategias de docencia virtual, generando instancias de aprendizaje interdisciplinario y estableciendo un sistema de evaluación de la docencia integral.

**OE2.** Mejorar la gestión de los procesos, la eficiencia en el uso de infraestructura material y virtual y la capacidad de los sistemas de información para la docencia, mejorando los procesos de gestión de la Dirección de estudios de Pregrado, junto con un uso eficiente de la infraestructura material y virtual y el fortalecimiento de los sistemas de información para la docencia.

**OE3.** Fortalecer las estrategias de seguimiento, pertinencia y empleabilidad, considerando las necesidades del medio e incorporando criterios de bienestar, inclusión y equidad en el acceso y permanencia, a partir del monitoreo de las necesidades de formación, la diversificación de los mecanismos de admisión, el fortalecimiento de los mecanismos de bienestar, acompañamiento estudiantil y acceso a personas con discapacidad y el mejoramiento de los índices de retención y titulación oportuna.

# OE1. Fortalecer la formación de pregrado, en función de consolidar el proceso formativo integral y continuo

Objetivos Estratégicos	Líneas Estratégicas de Acción	Indicadores	Línea Base	Meta Final	Fuente Verificación	Responsable	
Fortalecer la calidad de la formación de pregrado, en función de consolidar el proceso formativo integral y continuo	Enriquecer el Modelo Educativo UACH	Diagnóstico del Modelo Educativo UACH	modelo actual	Diagnóstico (2022)	Documento aprobado	DPRE	
		Propuesta de fortalecimiento Modelo Educativo UACH	sin	Propuesta (2023)	Resolución de Rectoría	DPRE	
	Avanzar en las adecuaciones metodológicas/pedagógicas/didácticas para fortalecer los aprendizajes de calidad incorporando estrategias de docencia virtual	Nº de estudiantes y académicos/as en programa de formación en uso de TICs y docencia mixta	No hay programa	Programa de formación operando	Documento de programa	DPRE DACIC DAE	
			Nueva estructura de gestión y apoyo de tecnologías para la docencia	no existe	Unidad creada (2021)	Resolución de Rectoría	VRA
			Nº de asignaturas con apoyo virtuales/cohorte/carrera	0	>= 1	Programa asignaturas	DPRE
	Generar instancias de aprendizaje interdisciplinario en el currículum para estimular el desarrollo del pensamiento crítico y la experimentación	Nº de asignaturas interdisciplinarias en el marco de los Programas Complementarios de Pregrado	14	30	informes	DACIC	
			Tasa de inscripción de estudiantes en asignaturas interdisciplinarias, en relación a cupos ofrecidos	80%	90%	informe	DACIC
	Establecer un sistema de evaluación de la docencia que permita la mejora continua en los procesos de aprendizaje y el apoyo de la gestión del desarrollo académico	Sistema de evaluación de la docencia	sin sistema	operando (2022)	Resolución de Rectoría	DACIC	
			Informes por subáreas de la docencia universitaria	sin diseño	generados (2021)	Informes	DPRE
			Número de capacitaciones a consecuencia de los resultados de las evaluaciones	N/A	1 semestral por macrounidad (2021)	programas y lista de asistentes	DACIC

## OE2. Mejorar la gestión de los procesos, la eficiencia en el uso de infraestructura material y virtual y la capacidad de los sistemas de información para la docencia

Objetivos Estratégicos	Líneas Estratégicas de Acción	Indicadores	Línea Base	Meta Final	Fuente Verificación	Responsable
Mejorar la gestión de los procesos, la eficiencia en el uso de infraestructura material y virtual y la capacidad de los sistemas de información para la docencia	Mejorar los procesos y las estructuras de gestión de la Dirección de estudios de Pregrado	Proyecto de fortalecimiento de la gestión del pregrado para el aseguramiento de la mejora continua	sin proyecto	Nueva estructura de gestión del Pregrado (2023)	Informe	DPRE
	Propender al uso eficiente y sustentable de la infraestructura material y virtual para la docencia considerando las actividades docentes sincrónicas y asincrónicas	Sistema informatizado de asignación y programación de salas	sistema manual	operando (2023)	Informe	DPRE
		Nueva estructura de gestión y apoyo de tecnologías para la docencia	no existe	Unidad creada (2021)	Resolución de Rectoría	VRA
	Fortalecer los sistemas de información para la docencia	Grado de satisfacción con el uso de Siveduc MD	sin evaluación	Monitoreo anual de uso y requerimientos	Informe	DPRE

# OE3. Fortalecer las estrategias de seguimiento, pertinencia y empleabilidad, considerando las necesidades del medio e incorporando criterios de bienestar, inclusión y equidad en el acceso y permanencia

Objetivos Estratégicos	Líneas Estratégicas de Acción	Indicadores	Línea Base	Meta Final	Fuente Verificación	Responsable
Fortalecer las estrategias de seguimiento, pertinencia y empleabilidad, considerando las necesidades del medio e incorporando criterios de bienestar, inclusión y equidad en el acceso y permanencia	Monitorear las tendencias de necesidades de formación	Nº de aplicaciones de instrumentos de monitoreo	sin monitoreo regular	3	Informes periodicos	DDE UAI
	Diversificar los mecanismos de admisión, complementando el Sistema de Acceso con vías que aseguren criterios de inclusión y equidad en el ingreso	Nº Cupos inclusivos, mérito académico y otros talentos	7,53%	15% (2023)	Informe	DVAP
		Normativa de ingresos especiales	normativa actual	Nueva normativa promulgada	Resolución de Rectoría	DVAP
	Fortalecer los mecanismos de bienestar, acompañamiento estudiantil y acceso a personas con discapacidad considerando, entre otros, criterios de inclusión y equidad	Nº de Iniciativas interdisciplinarias que contribuyen al bienestar psicosocial y acompañamiento académico de la comunidad estudiantil	levantamiento inicial de necesidades	Inicio del plan de mejoras (2023)	Informe	DAE DVAP
		Estructura de acceso y mantención de beneficios	levantamiento inicial de requisitos	Finalización, documentación y socialización	Informe	DAE DTI
		Normativa ajustes razonables para estudiantes en situación de discapacidad	Sin normativa	promulgada	Res.VA	DPRE VcM
		Plan de difusión y acompañamiento de un cambio cultural	No hay	Plan operando	Documento del plan	DPRE VcM
	Mejorar los índices de retención y titulación oportuna	Retención años 1 y 4	87,3% (año 1); 63,6% (año 4)	Año 1 > 87% ; Año 4 > 63% (2023)	Informe UAI	DPRE
		Tasa de titulación oportuna	24,96% (10 sem)	30% (2023)	Informe UAI	DPRE
		Estudio integral de la retención y titulación oportuna en la UACH	Sin estudio	Estudio concluido (2021)	Informe aprobado	DDE -UAI

A man with glasses and a beard is looking intently at several petri dishes in a laboratory. The scene is dimly lit with a blue-green tint. In the background, a microscope and other lab equipment are visible.

## Eje estratégico formación de postgrado

### Objetivos Estratégicos

**OE4.** Fortalecer la calidad de los programas de postgrado, consolidando los niveles de acreditación de los programas, mejorando la graduación oportuna de los mismos, consolidando y perfeccionando los sistemas de registro y gestión curricular y fortaleciendo el sistema de beneficios a los estudiantes.

**OE5.** Aumentar la relevancia y la contribución del postgrado, incrementando la oferta de programas de doctorado en áreas del conocimiento transversales, fortaleciendo y diversificando la oferta de especialidades, magísteres y doctorados de orientación profesional y avanzando en la articulación e integración por áreas del conocimiento.

**OE6.** Fortalecer el posicionamiento nacional e internacional del postgrado ejecutando una estrategia de internacionalización del postgrado y fortaleciendo los mecanismos de vinculación y cooperación con el sector socio-productivo, el sector público, la comunidad y el territorio.

## OE4. Fortalecer la calidad de los programas de postgrado

Objetivos Estratégicos	Líneas Estratégicas de Acción	Indicadores	Línea Base	Meta Final	Fuente Verificación	Responsable
Fortalecer la calidad de los programas	Consolidar los niveles de acreditación de los programas de postgrado	Nº de programas Mg acreditados / Nº total de programas de Mg acreditables	62,0%	75% (2023)	Informe y cuenta anual de postgrado	DPOST
		Nº de EM acreditadas / Nº total de EM acreditables	75%	80% (2023)	Informe y cuenta anual de postgrado	DPOST
		Nº de programas que mantienen o mejoran años de acreditación Doct. / Total programas Doct	11 acreditados con entre 2 y 7 años	55% mantienen o mejoran sus niveles (2023)	Informe y cuenta anual de postgrado	DPOST
	Mejorar resultados de graduación oportuna en los programas de postgrado	Tasa de graduación oportuna Mg por año por cohorte (trienios móviles)	42%	50%	Informe UAI	DPOST
		Tasa de graduación oportuna Doct por año por cohorte (trienios móviles)	13%	25%	Informe UAI	DPOST
	Consolidar y perfeccionar los sistemas implementados para el registro y gestión curricular y administrativa de los programas	Sistemas de información para la gestión de postgrado	Sistema existente	Mejorado (2023)	Informe, documento de alcance del proyecto, y cuenta anual de postgrado	DPOST
	Fortalecer el sistema de beneficios y servicios de apoyo a los estudiantes	Sistema de beneficio	Lineamientos de beneficios de postgrado	Formalizado (2020)	Resolución VRA	DPOST



# OE5. Aumentar la relevancia y la contribución del postgrado

Objetivos Estratégicos	Líneas Estratégicas de Acción	Indicadores	Línea Base	Meta Final	Fuente Verificación	Responsable
Aumentar la relevancia y la contribución del postgrado	Incrementar la oferta de programas de doctorado en áreas del conocimiento transversales o desde enfoques inter y/o trasdisciplinarios y su articulación con los programas de magíster	Nº de doctorados inter o transdisciplinarios/ Nº total de doctorados	autod-efinición	25% (2023)	Informe y cuenta anual de postgrado	DPOST
		Nº de acuerdos de articulación programas de Magíster con Doctorado	0	25% (2023)	Acuerdos Informe y cuenta anual de postgrado	DPOST
	Fortalecer y diversificar la oferta de doctorados, especialidades y magíster con énfasis programas de orientación profesional, con apoyo de tecnologías de la información	Nº de nuevos Doctorados	0	3	Informe y cuenta anual de postgrado	DPOST
		Nº de nuevas Especialidades Odontológicas	0	1	Informe y cuenta anual de postgrado	DPOST
		Nº de nuevas Especialidades Médicas	0	2	Informe y cuenta anual de postgrado	DPOST
		Nº de nuevos programas de Magister profesionales	0	3	Informe y cuenta anual de postgrado	DPOST
	Avanzar en la articulación e integración por áreas del conocimiento y entre los distintos niveles de programas	Porcedimiento de articulación programas de Magíster con Doctorado	conceptualización y diseño procedimiento de articulación	Aprobado y formalizado	Acuerdos	DPOST
		Nº de escuelas de graduados con asignaturass de carácter transversal	2	5	Programas de asignaturas	DPOST

## OE6. Fortalecer el posicionamiento nacional e internacional del postgrado

Objetivos Estratégicos	Líneas Estratégicas de Acción	Indicadores	Línea Base	Meta Final	Fuente Verificación	Responsable
Fortalecer el posicionamiento nacional e internacional del postgrado	Diseñar y ejecutar una estrategia de internacionalización del postgrado (en las áreas de movilidad académica de estudiantes y docentes, cotutelas y doble graduación)	Nº de matrícula nueva internacional de postgrado/ Nº total de matrícula nueva al postgrado (por cohorte)	11% Mg. 23%Dr.	15% Mg. 25%Dr.	Informe y cuenta anual de postgrado	DPOST
		Módulo de registro de movilidad/ Módulo de registro de programas de postgrado	Módulo de registro no incorporado en el sistema de postgrado	Módulo en operación (2023)	Informe y cuenta anual de postgrado	DPOST
		Módulo de registro actividades de cooperación internacional/ Módulo de registro del postgrado	Módulo de registro no incorporado en el sistema de postgrado	Módulo en operación (2023)	Informe y cuenta anual de postgrado	DPOST
	Fortalecer los mecanismos de vinculación y cooperación con el sector socioproductivo, el sector público, la comunidad y el territorio	Módulo de registro convenios de vinculación con el Medio/ Primer programa por escuela de graduados	Módulo de registro no incorporado en el sistema de postgrado	Módulo en operación (2023)	Informe y cuenta anual de postgrado	DPOST
		Nº de tesis en Vinculación con el Medio por programa (sector público, sector privado, cultura en postgrado)	Módulo de registro no incorporado en el sistema de postgrado	Módulo en operación (2023)	Informe y cuenta anual de postgrado	DPOST



## Eje estratégico investigación, desarrollo y creación artística

### Objetivos Estratégicos

**OE7.** Generar mecanismos efectivos de internacionalización, Consolidando la dimensión internacional del programa núcleos de excelencia UACH e incrementando las redes y la adjudicación de fondos internacionales.

**OE8.** Conectar la actividad institucional en I+D+i y creación artística con actores de la sociedad, el sector público y el sistema productivo, Articulando el conocimiento de la UACH, incrementando y relevando el desarrollo, la innovación y la trasfrecia tecnológica y generando y articulando acciones entre el área de creación artística UACH y organismos o actores del sector público y privado a nivel nacional e internacional.

**OE9.** Fortalecer las capacidades institucionales para potenciar la gestión y procesos de I+D+i y Creación Artística, mejorando la conexión y articulación de la VIDCA con macrounidades e investigadores/as, mejorando procesos internos en coordinación con otras unidades y macrounidades y instalando y consolidando capacidades habilitantes para desarrollar inter y transdisciplina de alto nivel.

## OE7. Generar mecanismos efectivos de internacionalización

Objetivos Estratégicos	Líneas Estratégicas de Acción	Indicadores	Línea Base	Meta Final	Fuente Verificación	Responsable
Generar mecanismos efectivos de internacionalización	Consolidar la dimensión internacional del programa de Núcleos de Excelencia UACH en investigación, desarrollo, innovación, transferencia tecnológica y creación artística	Nº de núcleos activos	8	11	Resoluciones de VRA y VIDCA	VIDCA
		Nº de proyectos internacionales adjudicados por los núcleos	6	14	Sitios Web, publicaciones y memoria VIDCA. Reportes de fuentes de financiamiento.	UPI
		Nº de publicaciones con coautoría internacional	350	425	Plataforma de indicadores I+D+i VIDCA y bases internacionales de indexación	DI
		Nº de obras de arte con coautoría internacional	0	3	Convenios internacionales y registro de obras	DCA
	Incrementar las redes y la adjudicación de fondos internacionales para la investigación, el desarrollo, la innovación y la creación artística	Nº de redes internacionales	41	60	Registro de convenios internacionales	UPI
		Nº de proyectos internacionales adjudicados/ Nº de proyectos internacionales postulados	8	12	Cartas de adjudicación y reportes de fuentes de financiamiento	VIDCA UPI
		Unidad de proyectos internacionales	No existe	Unidad operativa (2021)	Resolución VIDCA	VIDCA
		Nº de académicos capacitados en gestión de redes, consorcios y fondos internacionales (I+D+i y creación artística)	100	300	Páginas Web, publicaciones, notas de prensa y registros de inscripción a talleres	VIDCA UPI

# OE8. Conectar la actividad institucional en I+D+i y creación artística con actores de la sociedad, el sector público y el sistema productivo

Objetivos Estratégicos	Líneas Estratégicas de Acción	Indicadores	Línea Base	Meta Final	Fuente Verificación	Responsable
Conectar la actividad institucional en I+D+i y creación artística con actores de la sociedad, el sector público y el sistema productivo	Articular el conocimiento de la UACH y del entorno para contribuir al desarrollo del país promoviendo la toma de decisiones con evidencia científica.	Nº de proyectos de investigación con financiamiento público	125	145	Plataforma de indicadores y bases internacionales	DI
		Nº de proyectos, contratos o convenios D+i con el sector privado	2	9	Contratos, proyectos y convenios	DI
		Nº de publicaciones indexadas (WOS, SCOPUS, Scielo)	919	1116	Plataforma de indicadores y bases internacionales	DI
		Nº de libros y capítulos de libros	Sin registro	-	Plataforma de indicadores	DI
	Incrementar y relevar el desarrollo, innovación y transferencia tecnológica de la UACH.	Nº de iniciativas D+i interdisciplinarias	10	18	Plataformas de indicadores	DDI
		Nº de patentes solicitadas	5	7	Registro nacional e internacional de patentes adjudicadas	DDI
		Nº de licencias negociadas	3	10	Registro de contratos de licenciamiento	DDI
	Generar y articular acciones individuales o colectivas de colaboración entre el Área de Creación Artística UACH y organismos o actores del sector público y privado a nivel nacional e internacional.	Nº de obras de creación artística/año	32	40	Registros DCA, SIACAD y CAC	DCA
		Nº de proyectos de creación artística con financiamiento público	10	14	Registro DCA y resultados de concursos	DCA
		Nº de instancias/redes de colaboración en creación y producción artística	16	24	Registro y seguimiento interno de DCA	DCA

# OE9. Fortalecer las capacidades institucionales para potenciar la gestión y procesos de I+D+i y Creación Artística

Objetivos Estratégicos	Líneas Estratégicas de Acción	Indicadores	Línea Base	Meta Final	Fuente Verificación	Responsable
Fortalecer las capacidades institucionales para potenciar la gestión y procesos de I+D+i y Creación Artística	Mejorar la conexión y articulación de la VIDCA con las Facultades, Sedes, Campus, Institutos, grupos de investigación e investigadores individuales. Generar red interna de Investigadores(as), innovadores(as) y creadores(as) UACH.	Nº de acciones de apoyo/colaboración VIDCA con marocunidades	143	200	Plataformas financieras institucionales. Memoria anual VIDCA	UAF VIDCA
		Red interna de Investigadores (as) e innovadores (as) UACH	No existe	Red operativa (2021)	Resolución VIDCA. Páginas Web, publicaciones y memorias institucionales	VIDCA
		Red interna de creadores (as), UACH	No existe	Red operativa (2021)	Resolución VIDCA. Páginas Web, publicaciones y memorias institucionales	VIDCA
	Reorganizar la gestión institucional de área, mejorando procesos internos en coordinación con otras unidades y macrounidades; para fortalecer el apoyo a actividades de investigadores(as), innovadores(as) y creadores(as).	Grado de satisfacción de la comunidad académica	Sin registro	Encuesta anual 2023	Resolución VIDCA. Páginas Web, publicaciones y memorias VIDCA	VIDCA
		Plataforma interna para gestión y seguimiento de proyectos	Prototipo plataforma	Plataforma operativa (2021)	Reportería de actividad de la plataforma	VIDCA
	Instalar y consolidar capacidades habilitantes para desarrollar inter y trans disciplina de alto nivel, mediante acceso a espacios especializados de trabajo y a equipamiento complejo.	Nº de reglamentos de gestión equipamiento de alta complejidad/Total equipamiento alta complejidad	0 de 3	3 de 3 (2022)	Resoluciones VIDCA, reglamentos y normativas publicadas	VIDCA
		Nº de acreditaciones de plataformas de alta complejidad	0 de 3	3 de 3 (2022)	Documentos de acreditaciones y certificaciones de organismos externos	VIDCA

A photograph of an art gallery with people viewing large fabric-based artworks on the wall. The scene is dimly lit, with the focus on the visitors and the art. The text 'Eje estratégico vinculación con el medio' is overlaid in white on the image.

## Eje estratégico vinculación con el medio

### Objetivos Estratégicos

**OE10.** Fortalecer la gestión estratégica del área, la estructura organizacional y el modelo de Vinculación UACH, instalando la Viverrectoría de Vinculación con el Medio y fortaleciendo la articulación con macrounidades.

**OE11.** Fortalecer la comunicación social y el posicionamiento estratégico a nivel regional, nacional e internacional, desarrollando estrategias de Vinculación, fortaleciendo medios propios de comunicación social y mejorando la vinculación con actores de la sociedad.

**OE12.** Mejorar las estrategias de retroalimentación, prospección y diálogo bidireccional con el territorio, profundizando estrategias institucionales de interacción territorial y instalando la práctica de rendición de cuentas respecto de planes, acciones, procesos y resultados.

# OE10. Fortalecer la gestión estratégica del área, la estructura organizacional y el modelo de Vinculación UACH

Objetivos Estratégicos	Líneas Estratégicas de Acción	Indicadores	Línea Base	Meta Final	Fuente Verificación	Responsable
Fortalecer la gestión estratégica del área, la estructura organizacional y el modelo de Vinculación UACH	Presentar proyecto de Vicerrectoría de Vinculación con el Medio a los Cuerpos Colegiados de la Universidad	Proyecto de Vicerrectoría de Vinculación con el Medio	Proyecto presentado en Consejo Académico	Proyecto presentado en Directorio (2021)	Acta sesión de Directorio	DvCM
	Fortalecer el Modelo de Vinculación UACH y actualizar los instrumentos de gestión y normativos	Nº de Programas de articulación con Macrounidades	1	3 (2023)	Programas	DvCM
		Nº de Políticas actualizadas y formalizadas: Vinculación, Comunicaciones, Educación Continua, Colecciones	1	4 (2023)	Decretos de Rectoría	DvCM



# OE11. Fortalecer la comunicación social y el posicionamiento estratégico a nivel regional, nacional e internacional

Objetivos Estratégicos	Líneas Estratégicas de Acción	Indicadores	Línea Base	Meta Final	Fuente Verificación	Responsable
Fortalecer la comunicación social y el posicionamiento estratégico a nivel regional, nacional e internacional	Desarrollar estrategias de Vinculación y fortalecer medios propios de comunicación social para mejorar la interacción regional, nacional e internacional	Programa Institucional Comunicación Social de la Ciencia, las artes, la cultura, la innovación y el desarrollo sostenible	0	Implementado (2022)	Reporte actividades e iniciativas	DVcM VIDCA
		Plan de trabajo y difusión sobre el proceso constituyente	0	Plan operando	Documento del plan	DVcM
		Política Institucional de Internacionalización	0	aprobada (2021)	Decreto de Rectoría	URRI
		Plan de comunicaciones y marketing	no hay	Implementado (2021)	Reporte actividades e iniciativas	DVcM
	Mejorar la vinculación con actores de los ámbitos artístico cultural y desarrollo socio productivo	Plan de desarrollo en Arte y Cultura	1	inicio implementación (2021)	Plataforma online AC UACH	Depto. de Arte y Cultura
		Plan de articulación con entorno socio - productivo	0	implementado (2022)	Infomes	DVcM

# OE12. Mejorar las estrategias de retroalimentación, prospección y diálogo bidireccional con el territorio

Objetivos Estratégicos	Líneas Estratégicas de Acción	Indicadores	Línea Base	Meta Final	Fuente Verificación	Responsable
Mejorar las estrategias de retroalimentación, prospección y diálogo bidireccional con el territorio	Profundizar estrategias institucionales de interacción territorial de acuerdo con las vocaciones e intereses de socios comunitarios, regionales y estratégicos.	Consejos Asesores Externos Regionales (Los Lagos y Aysén)	No existe	2	Actas de constitución	DVcM
		Registro de participación en comisiones intersectoriales público - privadas (sistema de registro)	No existe	Operando (2022)	Reportes del sistema de registro	DVcM
	Instalar la práctica de la rendición de cuentas respecto de planes, acciones, procesos y resultados con mecanismos de reporte y retroalimentación	Reportes anuales por ámbitos y áreas de contribución	1	3	Documento reporte	DVcM
		Sistematización y divulgación retroalimentación por ámbitos y áreas de contribución	1	3	Presentación pública	DVcM



## Eje estratégico gestión institucional

### Objetivos Estratégicos

**OE13.** Modernizar la Gestión Institucional, Integrando los requerimientos de la ley de Educación Superior, incorporando nuevas buenas prácticas, modernizando los sistemas de información y de gestión, profundizando la transformación de los Campus Universitarios y el patrimonio natural en espacios sostenibles y resilientes y desarrollando un plan prospectivo.

**OE14.** Reforzar la cohesión y la diversidad de la comunidad universitaria, analizando la participación de la comunidad universitaria contempladas en los estatutos y reglamentos, modernizando la gestión del talento humano, fortaleciendo la convivencia, la comunicación interna y el clima laboral y mejorando las estructuras de soporte institucional en temas de equidad de género, diversidad e inclusión.

**OE15.** Ampliar la presencia y la contribución de la Universidad a nivel nacional e internacional, ampliando la contribución de la UACH en las regiones de los Lagos y Aysén, fortaleciendo la presencia en la región metropolitana y fortaleciendo de manera transversal la internacionalización de la Universidad.

# OE13. Modernizar la Gestión Institucional

Objetivos Estratégicos	Líneas Estratégicas de Acción	Indicadores	Línea Base	Meta Final	Fuente Verificación	Responsable
Modernizar la Gestión Institucional	Integrar los requerimientos de la ley de Educación Superior e incorporar nuevas buenas prácticas corporativas a la gestión institucional	Reglamento de prevención y solución de conflictos de interés	sin reglamento	Promulgado (2021)	Decreto de Rectoría	SECGRAL
		Modelo de prevención de delitos	sin modelo	Implementado (2022)	Decreto	CONTR
		Mecanismos de respuesta a requerimientos de Superintendencia de Ed. Superior	no formalizados	Formalizados (2021)	Informe	SECGRAL
		Nuevos mecanismos de transparencia de la gestión universitaria	mecanismos actuales	Operando (2022)	Decretos	SECGRAL
	Modernizar los sistemas de información y de gestión de la institución	Nº de etapas cumplidas para puesta en marcha MGI/Nº total de etapas planificadas	40%	100% (2021)	Informe puesta en marcha	VGEA
		Nº de asistentes al Programa de formación y acompañamiento de usuarios del MGI/ Total funcionarios identificados como usuarios UACH	10%	50% (2021)	Informes	VGEA
		Evaluación de factibilidad nuevo sistema de información para gestión académica	sistema académico actual	Concluida (2023)	Informe de Factibilidad	DTI
	Profundizar la transformación de los Campus Universitarios y el patrimonio natural en espacios sostenibles y resilientes	% de ejecución (obras) plan de modernización y gestión de infraestructura	20%	75% (2023)	Proyectos	DINFRA
		Metros cuadrados de terrenos y nueva infraestructura sostenible (Valdivia, Pto. Montt y Coyhaique)	186.467	220.000 (2023)	Escrituras, permisos de construcción	DINFRA
		Nº edificios adaptados (accesibilidad universal)/ Nº total de edificios	(19/265)	(53/265) (2023)	edificios	DIBFRADS
		Plan de fortalecimiento de la gestión de los predios UACH	sin	Plan desarrollado	Documento del plan	VRA Facultades
		Etapas cumplidas/Total etapas Carbono Neutralidad	(1/8)	(8/8) (2023)	Certificado	DS
	Asegurar la viabilidad financiera de la Institución	Margen EBITDA (EBITDA/Ingresos)	10,3%	=>12%	EERR	VGEA
	Desarrollar Plan Prospectivo de la Universidad con el fin de, entre otros, encausar los próximos planes estratégicos	% de avance Plan Prospectivo a 2035	sin	100% (2022)	Documento Plan Prospectivo	PROR DDE

# OE14. Reforzar la cohesión y la diversidad de la comunidad universitaria

Objetivos Estratégicos	Líneas Estratégicas de Acción	Indicadores	Línea Base	Meta Final	Fuente Verificación	Responsable
Reforzar la cohesión y la diversidad de la comunidad universitaria	Analizar, a diferentes niveles, las prácticas institucionales relativas a la participación de la comunidad universitaria, contempladas en los Estatutos y reglamentos y proponer, por medio de un proceso participativo, mejoras normativas	Plan de trabajo en torno a la discusión de los estatutos	0	Plan elaborado (2021 Octubre)	Informes	PRORR
		Nº de instancias de reflexión universitaria con actores internos y externos en torno a los estatutos y reglamentos	0	> 6 (2 al año)	Informes	PRORR DDE
		Consulta de percepción sobre los actuales estatutos a la Comunidad Universitaria	0	1 (2022)	Informe	PRORR DDE
	Modernizar la gestión del talento humano considerando, entre otros, el desarrollo profesional de todos los estamentos, el perfeccionamiento de las herramientas de promoción de todos los estamentos	Proyecto Dirección de Personas	Dirección de Personal	Instalada (2022)	Decreto de Rectoría	DPER
		Nuevo reglamento de Carrera Académica	reglamento actual	promulgado (2022)	Decreto de Rectoría	VRA
	Fortalecer la convivencia, la comunicación interna y el clima laboral en la Universidad	Plan piloto vida activa, saludable y sustentable para el personal	no existe	operando (2021)	Informe	CEDERE
		Censo Clima Laboral	Encuestas Clima Laboral	Realizado (2021)	Informes	DPER
		Plan de comunicaciones interna	actual	actualizado (2021)	Documento plan	DPER RRPP
	Mejorar las estructuras de soporte institucional para la adecuada gestión en temas de equidad de género, diversidad e inclusión.	Política de inclusión de personas en situación de discapacidad	no existe	promulgada (2021)	Decreto de Rectoría	RS
		Políticas y reglamentos de género, diversidad e inclusión en todos sus ámbitos	no existen	promulgados (2023)	Decreto de Rectoría	PRORR
		Dirección de Equidad, Diversidad e Inclusión (DEDI)	no existe	creada (2022)	Decreto de Rectoría	PROR DVCM

# OE15. Ampliar la presencia y la contribución de la Universidad a nivel nacional e internacional

Objetivos Estratégicos	Líneas Estratégicas de Acción	Indicadores	Línea Base	Meta Final	Fuente Verificación	Responsable
Ampliar la presencia y la contribución de la Universidad a nivel nacional e internacional	Ampliar la contribución de la Universidad en la Región de Los Lagos	Nº de etapas ejecutadas elaboración plan de desarrollo Campus Osorno/ Nº total de etapas planificadas	0%	100% (2021)	Documento plan	DDE
		% de avance Proyecto Campus Osorno	0%	50% (2023)	Informes de avance	CO
		% de avance Plan de desarrollo 2020 -2023 Sede Puerto Montt	0%	metas anuales	Informes de avance	VPMO
	Fortalecer el posicionamiento del Campus Patagonia como un actor sustentable y clave para el desarrollo de la Región de Aysén	Nº de matriculados en Campus Patagonia /Nº total vacantes Campus Patagonia	0,72	0,9 (2023)	Informe	Cpat
		Nº de convenios regionales	53	63 (2023)	Informes de avance	Cpat
		Matrícula total	531	850 (2023)	Registro de matrículas efectivas	CPat
	Fortalecer la presencia de la Universidad en la Región Metropolitana	Grado de avance en actualización Plan de fortalecimiento y reorganización de la unidad de representación en Santiago	0%	100% (2021)	Documento Plan	PRORR DVcM
	Fortalecer de manera transversal la Internacionalización de la Universidad	Plan de desarrollo internacionalización	No existe	Plan de desarrollo (2022)	Documento	URI VIDCA VcM DPRE DPOST



## Eje estratégico aseguramiento de la calidad

### Objetivos Estratégicos

**OE16.** Implementar la institucionalidad que posibilite abordar con eficiencia el Aseguramiento de la Calidad, articulando las distintas instancias de aseguramiento de la calidad institucional y generando un sistema de autoevaluación para carreras no sujetas a acreditación obligatoria.

**OE17.** Fortalecer la Cultura de aseguramiento de la calidad al interior de la Universidad, implementando una red de análisis institucional, identificando y midiendo los subprocesos clave de la Universidad, asegurando el funcionamiento de la red interna de aseguramiento de la calidad y poniendo en marcha el plan de desarrollo de la unidad de análisis institucional.

# OE16. Implementar la institucionalidad que posibilite abordar con eficiencia el Aseguramiento de la Calidad

Objetivos Estratégicos	Líneas Estratégicas de Acción	Indicadores	Línea Base	Meta Final	Fuente Verificación	Responsable
Implementar la institucionalidad que posibilite abordar con eficiencia el Aseguramiento de la Calidad	Articular en una estructura funcional y operativa las distintas instancias de aseguramiento de calidad institucional a nivel central y de unidades	Estructuras de aseguramiento de la calidad	Estructura de AC disgregada	Estructuras de AC unidades articuladas (90%)	Cuenta anual de funcionamiento DDE	DDDE
	Generar un sistema de autoevaluación para las carreras de pregrado que no están sujetas a acreditación obligatoria.	Reglamento interno de AC	no existe	Promulgado (2021)	Resolución	DDDE
		% de carreras autoevaluadas en nuevo sistema de autoevaluación interna de carreras	0%	60% (2023)	Informe anual de carreras autoevaluadas	UACI



# OE17. Fortalecer la Cultura de aseguramiento de la calidad al interior de la Universidad

Objetivos Estratégicos	Líneas Estratégicas de Acción	Indicadores	Línea Base	Meta Final	Fuente Verificación	Responsable
Fortalecer la Cultura de aseguramiento de la calidad al interior de la Universidad	Poner en marcha Plan de Desarrollo para la Unidad de Análisis Institucional	Plan de desarrollo	no existe	Operando (2021)	Reporte del Plan de Desarrollo	DDE UAI
		Ejecución del Plan de Desarrollo	no existe	100% (2023)	Reporte de avance Plan de Desarrollo	DDE UAI
		Valoración de los usuarios del Aseguramiento de la Calidad basado en evidencia	sin línea base	aplicación encuesta (2022)	Informe	UAI
	Implementar una red de análisis institucional a partir del diseño e implementación de un programa permanente de formación en aseguramiento de la calidad basado en evidencia.	Nº de unidades incorporadas a la Red de análisis institucional/ total de unidades	(0/18)	(18/18) (2023)	Reporte de operación de Red de Análisis	UAI
		Nº de gestores de red acreditados en aseguramiento de la calidad/nº total de gestores de red	0	(18/18) (2023)	Informe anual de capacitación en Red de Análisis Institucional	DDE UAI
		Nº de directivos capacitados en AC/nº total de directivos	0	(65/65) (2023)	Informe anual de capacitación en Red de Análisis Institucional	DDE UAI
	Identificar y medir los subprocesos de los procesos claves de la institución e implementar un sistema de indicadores en línea para su difusión.	Número de subprocesos críticos en AC levantados/ Número de subprocesos críticos diagnosticados *100	0	100% (2021)	Informe de levantamiento o de subprocesos	DDE UAI
	Asegurar el funcionamiento de la red interna de aseguramiento de la calidad, instalando acciones de autoevaluación permanente	Nº de macrounidades con procesos de AC incorporados/Nº total de macrounidades	(0/18)	(18/18) (2023)	Reporte anual de AC/ Memoria DDE	UACI
		Nº de procesos de autoevaluación de carreras y programas en curso/ Número total de planes y programas *100	(15/86)	(30/86) (2023)	Reporte anual de AC/ Memoria DDE	UACI

# ■ Seguimiento y control del Plan Estratégico Institucional

De acuerdo a los lineamientos que siguen la creación de la Dirección de Desarrollo Estratégico, la Unidad de Análisis Institucional “será la encargada de realizar el seguimiento a los objetivos estratégicos definidos en el plan estratégico de la Universidad, reportando oportunamente a los organismos colegiados de la institución”(DR 071 2019).

**Periodicidad del control.** Se controlarán las líneas estratégicas de acción a través de sus indicadores para cada año de ejecución del Plan Estratégico al final de cada semestre.

**Reportes.** La Unidad de Análisis Institucional pondrá continuamente a disposición de la Comunidad Universitaria reportes con análisis sobre el cumplimiento de los indicadores de las líneas estratégicas de acción. Además, generará un reporte anual a los Organismos Colegiados.

**Plataforma Informática de seguimiento.** Adicionalmente, se desarrollará una plataforma informática que permitirá exhibir los avances del plan estratégico a la Comunidad Universitaria. La plataforma estará accesible durante 2021 y se financiará con el proyecto FDI (AUS 20101 ))“Hacia una cultura del aseguramiento de la calidad basada en evidencia” que dirige la DDE.

## Ajustes al Plan Estratégico:

- Podrán realizarse ajustes al Plan Estratégico en caso que las condiciones de entorno y presupuestarias no permitan desarrollar alguna línea estratégica de acción o que se genere alguna iniciativa relevante en la Universidad para la consecución de los Objetivos Transversales.
- Además, el Plan Estratégico será actualizado en función del Plan de Mejora del proceso de autoevaluación para la acreditación institucional (fin del primer semestre 2021 y de las recomendaciones de mejoramiento de la CNA plasmados en el Acuerdo de Acreditación (fines de 2021 o comienzos del 2022).
- Los ajustes al Plan Estratégico serán informados y sometidos a evaluación de los Organismos Colegiados.

## Glosario

<b>Sigla</b>	<b>Significado</b>		
<b>PRORR</b>	Prorectoría	<b>DAE</b>	Dirección de Asuntos Estudiantiles
<b>SECGRAL</b>	Secretaría General	<b>DVcM</b>	Dirección de Vinculación con el Medio
<b>VPMO</b>	Vicerrectoría Sede Puerto Montt	<b>URI</b>	Unidad de Relaciones Internacionales
<b>VRA</b>	Vicerrectoría Académica	<b>CER</b>	Centro de Estudios Regionales
<b>Cpat</b>	Dirección Campus Patagonia	<b>DACIC</b>	Departamento de Aseguramiento de la Calidad e Innovación Curricular
<b>VGEA</b>	Vicerrectoría de Gestión Económica y Administrativa	<b>DVAP</b>	Departamento de Vinculación, Acceso y Permanencia Estudiantil
<b>DTI</b>	Dirección de Tecnologías de la Información	<b>DPER</b>	Dirección de Personal
<b>DINFRA</b>	Dirección de Infraestructura	<b>DS</b>	Dirección de Servicios
<b>VIDCA</b>	Vicerrectoría de Investigación, Desarrollo y Creación Artística	<b>DDE</b>	Dirección de Desarrollo Estratégico
<b>DI</b>	Departamento de Investigación	<b>UAI</b>	Unidad de Análisis Institucional
<b>DDI</b>	Departamento de Desarrollo e Innovación	<b>UACI</b>	Unidad de Autoevaluación y Calidad Institucional
<b>DCA</b>	Departamento de Creación Artística	<b>CO</b>	Comisión Campus Osorno
<b>UPI</b>	Unidad de Proyectos Internacionales	<b>RRPP</b>	Relaciones Públicas
<b>DPRE</b>	Dirección de Estudios de Pregrado	<b>CEDERE</b>	Centro de Deportes y Recreación
<b>DEPOST</b>	Dirección de Estudios de Postgrado		



Documento elaborado por la  
Unidad de Planificación Estratégica  
Dirección de Desarrollo Estratégico  
Prorrectoría

Documento elaborado por la  
Unidad de Planificación Estratégica  
Dirección de Desarrollo Estratégico

#### Prorrectoría

Prorrector (a)

**Carola Otth | Rodrigo Browne | Maite Castro**

Director

**Oscar Balocchi | Felipe Leiva | Guy Boisier**

Jefe Planificación Estratégica

**Felipe Leiva M.**

Analistas

**Pamela Morales M.**

**Yanira Alarcón**

Comité Asesor de Planificación Estratégica

**Gabriela Manoli S.**

**María Cecilia Rauch B.**

**María Cristina Torres A.**

**Virginia Vásquez F.**

**Gustavo Blanco W.**

**Guy Boisier O.**

**Fernando Doppelmann F.**

**Martín Solar M. | Vicente Ramírez**

**Andrés Bordalí**

**Christian Alvarado**

**Roxana Pincheira**

**María Daniella Carreta**

**Carolina Ihle**

**Alejandra Cabellos**



**Universidad Austral  
de Chile**

Yungay 809 | Valdivia | Chile