



UNIVERSIDAD  
DE ATACAMA

UNIVERSIDAD DE ATACAMA



## PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑOS

*Versión ajustada / 2021*

Validación Comité Plan de Fortalecimiento: 27/01/2022

I. Antecedentes institucionales		
Descripción general	Fundación	Año 1981
	Ubicación	<p><b>Casa Central.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Casa Central, Avenida Copayapu #485. Copiapó. Región de Atacama.</li> </ul> <p><b>Campus.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Campus Cordillera, Av. Copayapu # 2862. Esquina Callejón Diego De Almagro. Copiapó. Región de Atacama.</li> <li>Campus Medicina. Av. Los Carrera # 1579. Copiapó. Región de Atacama.</li> </ul> <p><b>Sede Vallenar.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Av. Costanera #105. Vallenar. Región de Atacama.</li> </ul>
	Oferta académica	<ul style="list-style-type: none"> <li>37 programas de pregrado.<sup>1</sup></li> <li>10 programas de posgrado.<sup>2</sup></li> <li>7 programas de postítulos<sup>3</sup>.</li> </ul>
	Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>7.739 estudiantes pregrado. / 107 estudiantes posgrado<sup>4</sup>.</li> <li>379,8 JCE académicos/as<sup>5</sup></li> <li>426<sup>6</sup></li> </ul>

1 Oferta académica del pregrado año 2021 con programas en vigencia 1 y versión 1, es decir, programas con estudiantes matriculados nuevos y antiguos. Fuente: UAI desde Vicerrectoría académica.

2 Oferta académica del posgrado año 2021 con programas en vigencia 1 y versión 1, es decir programas con estudiantes matriculados nuevos y antiguos. Fuente: UAI desde Vicerrectoría académica.

3 Oferta académica del postítulo año 2021 con programas en vigencia 1 y versión 1, es decir programas con estudiantes matriculados nuevos y antiguos. Fuente: UAI desde Vicerrectoría académica.

4 Matrícula total vigente año 2021 del pregrado con corte al 30.04.2021 y matrícula total vigente año 2020 del posgrado con corte al 31.12.2020, Fuente UAI

5 Fuente SIES Mi Futuro con corte al 31.05.2021.

6 Depto. de RRHH. Fecha de corte 31-05-2021.

<b>Plan de Desarrollo Institucional</b>	Plan de Desarrollo Estratégico (PDE): 2021-2025.
<b>Misión institucional</b>	“La Universidad de Atacama, tiene carácter estatal, laica y regional, dedicada a cultivar, generar, desarrollar y transmitir el conocimiento, en ciencia, tecnología, humanidades y educación, a través de la investigación, la innovación y la formación de capital humano, altamente competentes y responsables en satisfacer las necesidades e intereses generales de la sociedad, con espíritu crítico, reflexivo y tolerante, que contribuya a forjar una cultura ciudadana inspirada en valores éticos, democráticos, cívicos y de responsabilidad social, comprometida con los procesos de inclusión y respetuosa del medio ambiente, aportando de esta manera al desarrollo sostenible de Atacama y el país.”
<b>Acreditación institucional</b>	La UDA se encuentra ACREDITADA en el nivel AVANZADO por un período de 4 años (25/08/2021 hasta 25/08/2025) en las áreas obligatorias de Gestión Institucional, Docencia de Pregrado y en las áreas adicionales de Investigación y Vinculación con el Medio.
<b>Modelo Educativo</b>	27/08/2019 (Resolución Exenta N°290 aprueba actualización Modelo Educativo, aprobado en el año 2010).

## II. Diagnóstico institucional

### II.1. Escenario institucional

La Universidad de Atacama es una institución de Educación Superior de carácter estatal y regional que en sus propósitos institucionales se plantea contribuir al desarrollo de la región mediante el fomento de las ciencias, la tecnología y las humanidades; a través de la investigación, la innovación, la formación de capital humano, y la internacionalización permitiéndole ser reconocida como una institución de calidad nacional e internacionalmente.

Del mismo modo, la Ley 21.091 sobre Educación Superior define la consecución de la calidad como, "... el aseguramiento y el cumplimiento de los criterios y estándares de calidad, cuando corresponda, establecidos por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior", teniendo como centro a los estudiantes y sus aprendizajes, así como, la generación de conocimiento e innovación tecnológica y el cultivo de la creación artística.

Además, la UDA es parte del Consorcio de Universidades Estatales Chilenas (CUECH), lo que junto a la ley 21.094, permite un desarrollo conjunto y mecanismos de cooperación estableciendo pisos mínimos de certificación de calidad, a través de los procesos de acreditación institucional regulados por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) que señalan una modalidad integral en el análisis, aplicación y evaluación de resultados de mecanismos internos de aseguramiento de la calidad en concordancia con sus propósitos institucionales.

Basado en lo anterior, se realiza el diagnóstico de las siguientes áreas estratégicas:

✓ **(AE1) Gestión y planificación estratégica.**

La gestión institucional en la Universidad de Atacama, se ha planteado como un área que da soporte al crecimiento de las áreas misionales como docencia, investigación y vinculación, esto ha requerido aunar los esfuerzos en asegurar los recursos y capacidades institucionales para el buen funcionamiento del proyecto educativo UDA. Lo anterior, se evidencia en el planteamiento del lineamiento estratégico asociado a la gestión institucional, tanto en el Plan de Desarrollo Estratégico (2015-2020), como en el nuevo Plan de Desarrollo Estratégico 2021 -2025, denotando el compromiso por fortalecer esta materia en la universidad.

Lo anterior, ha permitido avanzar en los procesos asociados a la gestión de recursos y servicios de apoyo, así como también los procesos estratégicos de la Universidad, instalando paulatinamente el mejoramiento continuo en la institución, y mejorando los procesos de autoevaluación institucional, lo cual se ha traducido en la acreditación reciente por 4 años en 4 áreas, contribuyendo a los compromisos del Sistema de Universidades Estatales y los desafíos de la ley 21.094.

En este escenario, uno de los pilares de la gestión institucional ha sido el **asegurar recursos para dar respuesta a los desafíos institucionales**, en donde se han hecho esfuerzos significativos, sin embargo, en lo referido a:

**i) Fortalecimiento del cuerpo académico de la Universidad**, en donde se ha experimentado un crecimiento en la cantidad de académicos con jornada completa equivalente, pasando de 40,5 JCE en 2017 a 103,1 JCE en 2020, lo que refleja el interés de la institución por disponer de un cuerpo académico permanente para cumplir las labores inherentes en el marco de calidad y del Modelo Educativo.

En este mismo sentido, respecto a la jerarquización académica se han realizado esfuerzos para avanzar en procesos de jerarquización dinámicas y acordes con la evolución y crecimiento de la universidad, por ello se ha propendido y transitado en el aumento de la calidad jurídica de la contratación a planta, además mediante Decreto Exento N° 44 de septiembre de 2019 se genera una modificación de la Ordenanza N° 487 sobre Reglamento y Manual de la Evaluación Académica, eliminando todos los requisitos de antigüedad en las jerarquías anteriores para efectos de ascender en la carrera académica.

Sin embargo, tal como se estableció en el reciente proceso de acreditación, la institución debe continuar *avanzando en la disminución de la brecha existente* en términos de la cantidad de académicos jornada completa con grado de doctor existe en la UDA respecto al estándar establecido en el sistema de universidades estatales chilenas.

**ii) Fortalecimiento de la gestión de la información**, en este aspecto la Universidad posee variados sistemas de información que apoyan la gestión de las distintas unidades tanto académicas como administrativas. En este contexto, se ha definido al Sistema de Gestión Académica UMASNET como eje articulador de las integraciones con otros sistemas de la Institución, definidos como principales y secundarios, que interactúan entre sí mediante una capa de integración. En este entorno conviven los nuevos sistemas implementados con los antiguos en proceso de migración, no obstante, dado el crecimiento de las distintas áreas en paralelo se han ido creando nuevos sistemas que no necesariamente se encuentran integrados entre sí.

Del total de sistemas un 59% se encuentra integrado, por ende es necesario que la universidad transite hacia la **unificación de los sistemas de información** estableciendo la administración centralizada de los mismos, de tal manera de avanzar en la normalización de los datos institucionales en el mediano plazo, mejorar la calidad y consistencia de la información, ahorrando esfuerzos y recursos a la institución y contribuyendo así, a la optimización del proceso de toma de decisiones institucionales.

**iii) Optimización de la infraestructura y equipamiento institucional**, la Institución en el periodo 2015 - 2020, ha fortalecido los recursos en Infraestructura, tecnológicos, de enseñanza y de biblioteca para el desarrollo de las actividades académicas y

administrativas de la Institución de una manera planificada, con el fin de satisfacer las necesidades derivadas del Modelo Educativo y de su Plan de Desarrollo Estratégico.

Todo lo anterior, es expresión de la voluntad institucional en la mejora permanente, y de acompañar el crecimiento de su matrícula con los recursos necesarios para ello, (ver Anexo 2. Infraestructura y equipamiento). Por tanto, se requiere continuar avanzando en la optimización y modernización de la infraestructura y equipamiento de tal manera de asegurar un correcto funcionamiento del proyecto institucional, los estándares de calidad y los desafíos plasmados en el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional.

Asimismo, es fundamental, que en base a los datos contenidos en los informes epidemiológicos COVID-19, generados por el Ministerio de Salud, la Universidad en el mediano plazo pueda **adecuar y optimizar su infraestructura y equipamiento**, tomando en consideración la pandemia mundial que demanda la implementación de mecanismos y normas de bioseguridad, que permitan a la institución garantizar las condiciones adecuadas para el inicio de actividades académica y administrativas de manera presencial, de acuerdo a la evolución de la pandemia a nivel regional y nacional.

**iv) Mantenimiento del equilibrio económico y financiero de la institución**, la Universidad de Atacama ha definido indicadores y metas sobre sustentabilidad financiera y equilibrio operacional. En el quinquenio 2015 – 2019 la sustentabilidad financiera, medida a través de su nivel de liquidez (3,75 pesos promedio) y nivel de endeudamiento (15% promedio) revelan una fortaleza financiera importante para la Universidad, fortaleza relevada por la agencia clasificadora de riesgos Humphreys en su informe del año 2020, clasificando a la Universidad en la categoría de solvencia BBB+ con tendencia estable, cuya interpretación representa *“que a nivel global, la situación económica y financiera es favorable”* y la reciente opinión de sustentabilidad financiera emitida por la empresa EXMO Asesores en 2021, otorgando a la Institución una nota de 8,19 representando que *“la Institución cuenta con una adecuada estructura financiera e indicadores financieros positivos que le permite sustentar la viabilidad de su proyecto educativo en un ciclo normal de operación”*. Para seguir manteniendo dicha situación, se requiere la implementación de metodologías que apunten a garantizar el financiamiento sostenido institucional, su maniobrabilidad y autonomía operativa para cumplir con sus tareas sustantivas.

En este sentido, se plantea comenzar con la iniciativa de fortalecer los modelos de gestión que permitan en el largo plazo avanzar hacia el autofinanciamiento de los Centros e Institutos prestadores de servicios a la comunidad regional y nacional, con que cuenta la Universidad, tales como: Instituto de Investigación en astronomía y ciencias planetarias, Instituto De Investigación en ciencias sociales y educación, Instituto de investigaciones científicas y tecnológicas, Centro de Investigaciones Costeras y Centro Regional de Investigación y Desarrollo Sustentable de Atacama.

La Universidad actualizó la estimación de los ingresos y costos para el periodo 2021-2024 presentada en el informe de autoevaluación. Respecto a los ingresos operacionales, la institución estima un crecimiento promedio de un 5.4% anual. Para sus costos operacionales (costo operación + gastos de administración) se estima un incremento de un 2% promedio anual.

**v) Fortalecimiento de la gestión del recurso humano institucional**, en la actualidad la Universidad cuenta con una dotación de 347 funcionarios académicos y 548 funcionarios no académicos (De acuerdo a datos proporcionados por la Unidad de Análisis Institucional), por ellos es necesario fortalecer la gestión en términos de los procesos de contratación, inducción, capacitación y evaluación del personal no académico, de tal manera que las distintas áreas cuenten con el personal adecuado y calificado para el desarrollo de su quehacer. Y así cumplir con lo que la institución ha declarado en su informe de autoevaluación 2020 respecto a seguir **progresando hacia la modernización de sus elementos fundantes así como su operacionalización**, resultando indispensable avanzar a la definición de perfiles de cargos formulados sobre la base de competencia y selección basado en ellos, así como incorporar una evaluación profesional de las postulaciones.

Como parte de la gestión institucional, se han realizado acciones concretas a nivel institucional para instalar **temáticas de inclusión y equidad de género en el quehacer universitario** alcanzando un desarrollo incipiente. De esta manera en el año 2018, se comienza a estructurar el proyecto de la Unidad de Inclusión y Equidad Educativa en la Universidad, financiado por el proyecto ministerial ATA 1855, para dar respuesta a las transformaciones socioculturales, legislación vigente en las normativas nacionales e internacionales y al requerimiento de responder a la diversidad existente en la comunidad educativa. Durante el desarrollo de este proyecto se ha logrado: *-Avanzar en la conformación de un equipo interdisciplinario* que atienda, acompañe y asesore a la comunidad universitaria, desde el área social, pedagógica, servicio de interpretación en Lengua de Señas Chilena y fomento del uso de tecnologías para la inclusión, sin embargo, se hace necesario continuar fortaleciendo las capacidades de la Unidad a través de la especialización y actualización de paradigmas, incorporación de profesionales de otras disciplinas que permitan disponer de apoyos integrales, ampliando la cobertura de atención y entrega de servicios, finalmente avanzar hacia institucionalización de la Inclusión y equidad educativa, fortaleciendo la orgánica interna que permita dar continuidad y óptimo funcionamiento de los servicios que se disponen para la comunidad; *-Identificar diferentes barreras arquitectónicas, actitudinales, de aprendizaje, información y comunicación que limitan el acceso y la participación* de las personas que componen la comunidad. Para contribuir a la minimización de estas barreras se originan acciones afirmativas como es la realización de instancias educativas en materias de inclusión y accesibilidad, vinculación con unidades internas e instituciones externas y la habilitación de un Centro de Recursos Tecnológicos Accesibles (ATA 1999), que permite incorporar criterios de accesibilidad que propician el acceso equitativo a la información en los procesos formativos. En el caso de las barreras arquitectónicas es necesario asegurar las condiciones y accesibilidad universal de la infraestructura de los campos

universitarios que a la fecha alcanza un estado de un 50% y se espera con este plan de fortalecimiento alcanzar un 100%, de tal manera que la universidad avance para lograr ser un espacio para el desenvolvimiento seguro, autónomo y protegido para toda la diversidad de personas que componen la comunidad; *-Fomentar el acceso y permanencia de la comunidad estudiantil durante el proceso de formación, pues de acuerdo a los resultados del instrumento declarativo aplicado a la comunidad estudiantil*

Por ende, es necesario fortalecer el acceso y garantizar la permanencia durante el proceso formativo, como acción reivindicativa frente a los grupos socialmente excluidos e históricamente vulnerados. En el desarrollo del fortalecimiento de la gestión de recursos humanos se detecta una brecha relacionada al cumplimiento de la Ley N° 21.015, que incentiva la inclusión laboral de personas con discapacidad, sumándose así a las empresas de 100 o más trabajadores, las que están obligadas al cumplimiento de esta ley desde el 1 de abril de 2018. A la fecha alcanza un estado de avance de un 0,1% y con este proyecto se espera alcanzar un 100% del cumplimiento de la ley. Finalmente, es importante señalar la necesidad de continuar potenciando los avances en materias de inclusión educativa, puesto que estos cambios son procesos socioculturales paulatinos, que requieren transformar paradigmas por medio de la educación constante y el fortalecimiento de mecanismos que articulen y permitan transversalizar la educación inclusiva.

De igual forma, en el año 2019, se crea la Oficina de Igualdad de Oportunidades y Equidad de Género, que nace de la necesidad de incorporar una educación no sexista, respetuosa de los principios de Equidad de género y no discriminación, respondiendo a la normativa que integra esas perspectivas a nivel Universitario. Esta Oficina se focaliza en la implementación de un modelo de atención, prevención y transversalización de la perspectiva de género en el ámbito universitario, alcanzando un desarrollo incipiente que ha permitido establecer: la Política de Igualdad de Oportunidades y Equidad de Género (decreto exento N° 36 2019), la Ordenanza contra conductas de acoso, violencia y/o discriminación arbitraria (decreto exento N°37 2019), asimismo se ha podido brindar atención y orientación a 171 personas pertenecientes a los 3 estamentos de la comunidad universitaria, iniciando 31 procesos de denuncia, ha activado redes de apoyo para la referenciación o derivación a atención especializada y forma parte de las redes regionales y nacionales en materia de equidad de género. En materia de prevención, se han desarrollado constantes campañas de difusión, prevención, sensibilización y capacitación de las materias afines a la OIOEG con la finalidad de contribuir progresivamente a la erradicación de la violencia de género y la construcción de espacios universitarios seguros. Mientras que para incorporar progresivamente la perspectiva de género en la docencia universitaria la OIOEG ha establecido como meta el desarrollo de optativos transversales, el primero de los cuales inició en el año 2021 y que buscan aumentar gradualmente abarcando el 50% de las unidades académicas al 2025. Sin perjuicio de los avances mencionados, aún es factible evidenciar oportunidades de mejora para el logro de los objetivos de la OIOEG, entre ellos: En materia de prevención, existe la necesidad de fortalecer los mecanismos institucionales que promuevan el acceso equitativo, libre de violencia y discriminación a la Universidad, la difusión de estos mecanismos y la promoción de una cultura universitaria libre de violencia, discriminación de género y sexismo; en materia de atención, es necesario fortalecer la dotación de personal de la OIOEG, y la creación de procesos de investigación transparentes y ágiles, de modo de garantizar un atención interdisciplinaria especializada con perspectiva de género y enfoque de derechos humanos conforme a los lineamientos de la ley 21.369 y el universo de personas que componen la universidad. Y en general, es fundamental contar con espacios de formación, sensibilización y capacitación a nivel triestamental, que permitan avanzar hacia una cultura que promueva la formación permanente y progresiva en materia de equidad y perspectiva de género.

Asimismo, se espera en los próximos años, se espera **fortalecer el direccionamiento estratégico integral de la UDA**, mediante la consecución de los siguientes hitos: (i) asegurar el correcto alineamiento estratégico en la UDA en sus distintos niveles jerárquicos, (ii) garantizar un control correcto y eficiente del avance de la estrategia institucional, basada en el cuadro de mando integral, estableciendo evaluaciones sistemáticas del PDE que permitan tomar acciones correctivas y (iii) favorecer la articulación continua entre los recursos provenientes de los distintos proyectos institucionales y los compromisos adquiridos en el PDE Institucional, garantizando el financiamiento y ejecución del mismo, tanto con recursos externos como propios de la Institución (iv) instaurar una cultura institucional en planificación estratégica que favorezca el cumplimiento de los propósitos institucionales, desarrollando efectivos procesos de comunicación estratégica entre los distintos niveles jerárquicos<sup>7</sup>. Por ende, es imperativo implementar instrumentos de monitoreo, seguimiento y evaluación a los proyectos institucionales en un trabajo conjunto con la unidad de análisis, de tal manera de evitar retrasos significativos en el cumplimiento de los resultados esperados y la ejecución financiera de los proyectos que repercuten en la estrategia institucional<sup>8</sup>. Asimismo en estos procesos estratégicos, es relevante dar continuidad al fortalecimiento de las áreas de análisis institucional, planificación estratégica y proyectos institucionales, principalmente en lo relacionado a la diversificación del personal que aporta al desarrollo del quehacer de cada una de estas áreas, como por ejemplo, el análisis y monitoreo constante de indicadores institucionales para la toma de decisiones, la búsqueda de medidas remediales para mejorar los resultados institucionales en pos de la consecución

<sup>7</sup> Diagnóstico PDE 2020-2025.

<sup>8</sup> Reporte ATA 1855 – Junio 2020.



de los desafíos del Plan de Desarrollo Estratégico y en concordancia con los mecanismos de aseguramiento de la calidad<sup>9</sup>. Se espera que esta articulación genere un círculo virtuoso que permita a la Universidad disponer de análisis detallados de las condiciones internas, con información confiable y oportuna para la toma de decisiones basada en evidencia.

✓ **(AE2) Docencia y procesos formativos: pre y posgrado.**

La Universidad de Atacama, en el área de docencia y procesos formativos de pregrado y postgrado, ha realizado importantes esfuerzos por avanzar en el desarrollo de la función docente, asegurando una docencia de excelencia; reconociendo al estudiante como centro del proceso, acompañándolos en los ajustes curriculares y asegurando la disponibilidad de recursos humanos y materiales para alcanzar dichos fines, estrategias que se han alineado al Plan de Desarrollo Estratégico actual y a los desafíos declarados en el nuevo PDE 2020-2025, en el que el área de docencia considera la articulación de los diversos ciclos formativos y la implementación del Modelo Educativo tanto en el Pregrado, como en Postgrado y Formación continua. Por otra parte, a través de los diferentes proyectos ministeriales, la Universidad de Atacama ha desarrollado grandes avances institucionales en materia de renovación y monitoreo curricular, acompañamiento y seguimiento de estudiantes y también en el área de capacitación y perfeccionamiento docente. Pese a lo anterior, ***sigue latente la necesidad de fortalecer los procesos de enseñanza-aprendizaje, consolidar todas las etapas del modelo educativo en los diferentes ciclos formativos del estudiantado, promover la transversalidad del idioma Inglés en la Institución, fortalecer la virtualización de todos los planes y programas, lograr la articulación entre los distintos ciclos formativos (pregrado, postgrado y educación continua), diversificar los mecanismos de acceso, fortalecer los programas de inserción y de apoyo integral al estudiante, mejorar las capacidades de gestión académica y recursos de aprendizaje y alcanzar la consolidación de una oferta académica de calidad en respuesta a las nuevas exigencias de la ley de Educación Superior, del entorno y de la sociedad***, siendo un factor fundamental para su concreción el desarrollo de procesos que se basen en la gestión académica a nivel institucional. A la vez, se trabajará acorde a las áreas prioritarias de la institución en seguir fortaleciendo y propiciando la creación de programas de los distintos ciclos formativos. A la vez, se comenzará el proceso de preparación para apoyar en su momento la creación de especialidades del área de la salud.

Para comprender el escenario Institucional actual de la Universidad de Atacama en materia de Pregrado y Postgrado y dar sustento a lo anteriormente señalado, se analizan los principales indicadores de gestión interna.

○ **Docencia y procesos formativos de Pregrado.**

Con respecto a la matrícula total de pre-grado, esta se ha consolidado en el último quinquenio pasando de 5.125 alumnos matriculados en 2015 a 7.342 en 2019, incrementándose en una tasa promedio anual de 9,7%.

En el mismo periodo, la matrícula de primer año del pre-grado ha evolucionado pasando de 1.815 alumnos matriculados en 2015 a 2.058 en 2019, creciendo en promedio a una tasa anual del 4,1%. Sin embargo el desempeño de los estudiantes que ingresan a primer año se ha visto disminuido, ya que los puntajes PSU han decrecido de manera gradual desde el año 2015 al 2019 cayendo en 7 puntos, con una variación porcentual de 1,24%. Por lo tanto, si bien es cierto la matrícula de la Universidad se ha consolidado en el tiempo, la calidad del estudiante que ingresa la Institución se ha visto disminuida, dado que el ingreso de primer año está conformado en promedio por un 84,6% de alumnos provenientes de la Región de Atacama, donde el 56% de los matriculados provienen de colegios subvencionados y que además son vulnerables en contexto por provenir de familias cuyo ingreso bruto familiar mensual no supera los \$356.000 (42% del total matriculados al 2020). En las siguientes tablas se aprecia la evolución de la matrícula de 1er año y los puntajes PSU.

el descenso paulatino de los puntajes PSU en los últimos años, refleja el bajo desempeño alcanzado por los estudiantes que ingresan a primer año en la institución, lo que se relaciona directamente con algunas variables asociadas a la vulnerabilidad del estudiante y su entorno social y educacional, las cuales son detectadas por el Complejo Tecnológico de Aprendizaje (CTA) en las encuestas que realiza a contar del año 2018 y que permiten identificar el perfil real de ingreso de los estudiantes de primer año de la Universidad de Atacama. Es así como alumnos que trabajan o que tienen hijos han incrementado la composición del ingreso de primer año (de 24% a 35% y de 5% a 35% respectivamente), o bien estudiantes que eligen su carrera por vocación han disminuido su porcentaje en el tiempo (de 81% a 58%) y que corresponden a factores que contribuyen de alguna manera a explicar el nivel del desempeño de los estudiantes que entran a estudiar una carrera de nivel superior y que por supuesto deben ser atendidos a nivel institucional, ya que estas cifras permiten darnos cuenta que debe existir un permanentemente y continuo trabajo en las metodologías pedagógicas del pregrado y por otro lado evidencia el trabajo conjunto que debe seguir realizando la institución con los estudiantes de enseñanza media de la región, más allá de los propedéuticos y las acciones establecidas en el Programa PACE, trabajando particularmente en lo que dice relación con el entorno social y educativo del estudiante. (Ver Tabla N°07).

*Tabla N°1 Aspectos claves de la caracterización de estudiantes (Valor y % de Encuestados)*

<b>Total encuestados</b>	<b>1.019</b>	<b>1.922</b>	<b>1.242</b>
--------------------------	--------------	--------------	--------------

<sup>9</sup> Reporte ATA 1756 – Diciembre 2019 y ATA 1957 – Junio 2020.

Dimensión / Año	2018	2019	2020
Alumnos que Estudian y Trabajan	241 (24%)	672 (35%)	260 (21%)
Alumnos que tienen Hijos	56 (5%)	351 (35%)	208 (17%)
Movilidad Social - Primer Integrante familiar en ingresar a la UDA	425 (42%)	351 (35%)	776 (62%)
PSU rendida en más de una oportunidad	303 (30%)	363 (19%)	----
Elección de carrera por vocación	821 (81%)	1.113 (58%)	851 (69%)

*Fuente: Complejo Tecnológico de Aprendizaje - UDA*

Lo anterior influye en los desempeños que se observan en los principales indicadores de progresión y logro de la institución, se ha generado una fuerte caída de la tasa de retención de todos los estudiantes de 1er año, en el periodo 2016 - 2019, cayendo de 79,51% a 70,99% respectivamente, al igual que la tasa de los alumnos pertenecientes a los tres primeros quintiles, lo cual indica que la deserción es alta en alumnos de este nivel. Del mismo modo, al comparar la retención de primer año en alumnos con gratuidad y sin gratuidad se aprecia que existe una mayor retención en aquellos que tienen gratuidad, sin embargo esta cae de forma consistente en el periodo 2016 - 2019, pasando de 85% a 78% con una variación de 7% en el periodo. No ocurre lo mismo con la tasa de aprobación de 1er año, la cual se ha mantenido relativamente estable en el mismo periodo de evaluación. La Tasa de Titulación Oportuna para las carreras de nivel profesional han presentado una leve caída del -2,05% para el periodo 2009 - 2012, pasando de 11,44% a 9,39% para luego volver a incrementarse a 12,1% en el año 2013, mostrando un avance en este indicador. Del mismo modo, se aprecia que la tasa de titulación oportuna para las carreras de nivel técnico superior tienen el mismo comportamiento, presentando una leve caída del 2009 al 2012 de -0,61%, pasando de 10,34% a 9,73% para luego incrementarse en el tiempo hasta llegar a una tasa de 27,5% en el año 2017. Por lo tanto y de acuerdo a lo informado por la Unidad de Análisis Institucional, la Tasa de Titulación Oportuna Institucional ha mostrado un avance en los últimos periodos y se espera que tienda a mejorar en el mediano plazo para las nuevas cohortes, ya que la Universidad ha desarrollado diversas acciones que van en directo apoyo al ciclo académico del estudiante, mediante el desarrollo de programas de apoyo académico y talleres psicosociales implementados por el CTA y acciones de apoyo continuo al docente a través de las diferentes estrategias implementadas por el Centro de Mejoramiento Docente (CMD). Sin embargo, el indicador sigue siendo bajo en relación a las metas propuestas por la Institución en los distintos instrumentos de financiamiento. Por otro lado, el tiempo de titulación promedio (en semestres) de carreras de nivel profesional y de carreras de nivel técnico superior han tendido a mantenerse constantes en el periodo, con pequeñas variaciones entre un año y otro, al igual que el comportamiento de este indicador a nivel institucional.

Esto demuestra, que a pesar de todos los esfuerzos que ha realizado la Universidad en **promover trayectorias formativas más eficientes y mejorar los indicadores de gestión interna relacionados al Pregrado**, compromisos que se han materializado en los diferentes instrumentos de financiamiento ministeriales como por ejemplo en el proyecto ATA1299<sup>10</sup> que da origen el CTA, y el proyecto ATA1799<sup>11</sup> que busca fortalecer la calidad en los Procesos de Enseñanza-aprendizaje y donde el Ministerio de Educación ha relevado la importancia de los cambios que la institución ha logrado en materia de mejorar estos indicadores y temáticas centrales, sin embargo, a la fecha no se han alcanzado las metas esperadas, por lo **cual se requiere desplegar un mayor esfuerzo para avanzar en este gran desafío.**

○ **Docencia y procesos formativos de Posgrado.**

La Dirección de Postgrado perteneciente a la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado, desde su creación en 2015 se preocupó, en primer lugar, de aumentar la oferta de postgrados existentes estableciendo procedimientos para su presentación y aprobación, existiendo en ese entonces solo 3 programas de magíster creados el año 2013, logrando en la actualidad ofrecer un total de 13 programas de postgrado que corresponden a un programa de Doctorado en el área de astronomía, cinco Magíster académicos y siete Magíster profesionales.

En base a lo anterior señalar que la apertura del Doctorado en Astronomía y Ciencias Planetarias, corresponde al primer programa de Doctorado dictado por la Universidad de Atacama, el cual es llevado por el Instituto de Astronomía y Ciencias Planetarias (INCT) y que ha generado mucho interés en estudiantes de diversos países, lo cual abre una oportunidad para la futura internacionalización de la Docencia de Postgrado en la UDA, recientemente acreditado por tres años.

Con respecto a la matrícula presentada por los programas mencionados, se observa que durante el quinquenio ha existido un aumento considerable en la Matrícula Total Anualizada, presentando la principal alza en año 2017 con un total de 111 estudiantes matriculados, aumentando un 411% con respecto al año anterior, lo que se sustenta en la alta matrícula de Estudiantes Nuevos en los programas de magíster aperturados en ese año, correspondientes a Magíster en Derecho de Minería (12), Magíster en Salud Pública y Gestión Sanitaria (35), Magíster en Psicología con Menciones (20) y Magíster en Ciencia, Tecnología e Innovación (25), ascendiendo a un total de 99 alumnos nuevos.

<sup>10</sup> Construcción y habilitación de un Complejo Tecnológico de Aprendizaje que garantice el mejoramiento del acceso y permanencia con equidad de los estudiantes de primeros años de la Universidad de Atacama

<sup>11</sup> Fortalecimiento de la Calidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje, en el ámbito docente, investigación y formación profesional de la Universidad de Atacama

En cuanto a los indicadores de progresión y logro, los programas de postgrado presentan una disminución en la retención de primer periodo, logrando el 2019 un total de 94,3%, sin embargo, es preciso hacer notar que puede existir cierta relación debido al aumento de números de programas y aumento en el n° de alumnos matriculados, considerando que el 2015 contábamos con 27 estudiantes y el 2019 con 151. En referencia a la Graduación Oportuna, los programas de magíster presentan un alza el año 2017, logrando un 40,4%. En cuanto al Doctorado, considerando que este inició el 2018 y dura 8 semestres, por lo que esta sólo podrá ser revisada terminado el proceso de titulación del año 2022. Finalmente, en el indicador Tiempo Promedio de Graduación es posible observar una disminución el año 2019 (4,95) con respecto al año 2015 (6,08)

Otro dato importante y que de alguna u otra forma puede afectar de manera positiva a los indicadores anteriormente señalados, específicamente la matrícula y la retención, corresponde a la asignación de becas de arancel y manutención otorgadas a los estudiantes de postgrado. La disposición de estas becas otorgadas por la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado cubren el 100% del arancel del programa y becas de ayuda económica, lo cual se ha incrementado durante el periodo en evaluación (Anexo N°5), llegando en 2019 a más de 130 millones asignados por este concepto a alumnos nacionales y extranjeros sin distinción. Lo anterior es todo un mérito considerando la gran falta de este tipo de programas en la Universidad en años anteriores y la celeridad con la que la oferta de postgrado ha ido en crecimiento. Es destacable mencionar que los alumnos becados deben realizar de dos a seis horas de docencia en pregrado, de acuerdo a lo expresado en el Reglamento de Becas en el Título IV, Artículo 10, sobre los deberes y derechos de los alumnos becados. También es necesario mencionar el gran aporte que los alumnos de los programas de orientación científica han hecho a la productividad de la UDA, con más de 50 trabajos publicados entre 2015 y 2018, en revistas indexadas y congresos científicos.

El postgrado tiene como propósito **responder con calidad y pertinencia**, mediante el **fortalecimiento de competencias disciplinares, a la solución de problemas sociales relevantes y urgentes de la población regional y nacional** y, por otra parte, **ser un continuo educativo garantizando la coherencia y continuidad en el proceso formativo del estudiante**. Tal es el caso de los Magíster de Ingeniería en Metalurgia y Magíster en informática y Ciencias de la Computación, donde los alumnos al cumplir su primer año obtienen su título profesional. De esta forma la convergencia y articulación entre el Modelo Educativo con las Políticas de Investigación ha permitido **avanzar decididamente en contar con una vinculación efectiva entre la docencia y la investigación y se proyectan avanzar en su fortalecimiento, construyendo un actuar permanente y sostenido**. En este mismo contexto, el nuevo reto de la Dirección de Postgrado es **enfocar esfuerzos en la acreditación de los programas**, buscando lograr en primer lugar, que los nuevos programas de postgrados desde su concepción cumplan con los criterios de acreditación de la CNA, y por otro lado, trabajar en el rediseño de los programas existentes para que cumplan ese mismo objetivo ofreciéndoles apoyo en fortalecimiento de claustros y estableciendo mecanismos para la mejora continua, esto último con el apoyo de la DAC. En virtud de lo anterior se ha avanzado en el rediseño de los programas de Doctorado, encontrando el Doctorado en Astronomía y Ciencia Planetarias, el cual ya cuenta con un perfil de egreso rediseñado y se espera que en el periodo 2020-2021 se someta al proceso de acreditación. Adicionalmente estamos en proceso de diseño del Doctorado en Ciencias de la Tierra y Medio Ambiente, que continúa en el camino de rediseño y adecuación del programa y se espera que próximamente de inicio, cumpliendo con los criterios establecidos por la CNA.

### ✓ (AE3) Investigación, innovación y/o creación.

La Investigación en la Universidad de Atacama (UDA), debe velar por una constante articulación virtuosa con el pregrado, postgrado, innovación y transferencia tecnológica, para lo cual se implementaron políticas, normativas, mecanismos y procedimientos, que dan dinamismos a las cinco áreas prioritarias declaradas a saber; Minería, medioambiente y energía; Astronomía y ciencias planetarias; Ciencias de la salud; Acuicultura; y Ciencias sociales y educación.

Esta institucionalidad ha permitido incrementar sustancialmente los resultados del área misional constatándose que entre 2015 y 2020, las publicaciones indexadas en las base de datos WOS, Scopus y SciELO se incrementaron significativamente, en un 467%, 486%, y en 93% respectivamente constatándose además un aumento en su calidad, destacándose que el porcentaje de artículos científicos UDA, publicados en el 25% de las revistas Scopus de mayor impacto a nivel internacional (Q1), aumentó en un 800% en cinco años: en 2015 solo se tenían 10 publicaciones en esta categoría mientras que en 2020 se alcanzan las 90. Por otro lado, en lo referido a la transferencia de las tecnologías desarrolladas se ha avanzado en la promoción de la protección de activos intangibles de la UDA, es así que, entre 2018 y 2019 se han ingresado 6 solicitudes de patente y 3 de ellas fueron concedidas en 2021.

Al observar los rankings institucionales realizados por Scimago, la UDA aparece por primera vez en 2019 entre las 32 instituciones chilenas que alcanzan a ser ingresadas por su actividad de investigación apareciendo en el lugar 28 de un total de 30, en 2020 se ubica 29 entre 30 lugares y en 2021 en el lugar 25 de 28. Adicionalmente, en la categoría de Innovación del ranking Scimago en 2019 se ubicó en el lugar 15 de 24, en 2020 en el lugar 19 de 27 y en 2021 en el lugar 24 de 28

Con respecto a los académicos con grado de doctor jornada completa equivalente, la institución ha tenido un incremento notable en el periodo 2015-2020, duplicando el número de doctores, al pasar de 40,5 académicos con doctorado del 2015 a 103,1 el 2020. Sin embargo, a pesar de este significativo aumento porcentual se está por debajo del valor efectivo del sistema (PDO1-1: 21,8% con respecto a un 50%). Por lo tanto, es necesario fortalecer de manera permanente el recurso humano



avanzado, contemplando acciones relacionadas con la inserción de académicos con grado de doctor para el desarrollo sostenible del área.

Respecto de la adjudicación de fondos concursables externos, se ha logrado incrementar en un 89% los recursos obtenidos durante el período 2018-2020, en comparación al período anterior (2015-2017). A pesar de esto, el indicador sigue siendo bajo si se pretende potenciar la actividad por lo que pareciera pertinente fortalecer las capacidades de la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado (VRIP).

Con respecto a la participación de los estudiantes en actividades de investigación, innovación, y transferencia, todos los instrumentos que pone a disposición la VRIP consideran el involucramiento transversal de los estudiantes en las actividades científicas de la institución, como un primer paso para fortalecer esta vinculación. Sin embargo, se deben crear mecanismos específicos que consoliden el quehacer de la docencia y la investigación.

Para continuar con el crecimiento del área y para avanzar hacia el desarrollo y la consolidación, considerando transversalmente aspectos de inclusión, interculturalidad y género, la Institución se propone alcanzar los siguientes desafíos:

**i) Lograr un mayor impacto de la investigación aplicada, innovación y/o creación**, para lo cual será necesario mantener el crecimiento en la productividad científica que se traduce en publicaciones, proyectos de alto impacto y patentes que permitan a la institución alcanzar el reconocimiento nacional e internacional, aprovechando las ventajas comparativas que entrega el territorio.

**ii) Optimizar las estructuras y los procesos de gestión de la investigación, innovación y/o creación**: que facilite el trabajo de los investigadores en todos los campus y sedes, para alcanzar un estado de operación más eficiente,

**iii) Contribuir al desarrollo de la región y el país, transformando el conocimiento en valor para la sociedad**, en este contexto se espera impulsar la transferencia de los resultados de la investigación en el medio externo, lo cual se encuentra actualmente en un estado inicial de desarrollo. En otro aspecto, la institución ha establecido alianzas con otras entidades tanto nacionales como internacionales, sin embargo, estas deben tender al aumento, lo que implica trabajar decididamente en mantener activa la colaboración, principalmente internacional, donde las bondades del territorio representan una oportunidad única de convocar a importantes asociados. Así también se proyecta impulsar una cultura científica y tecnológica al interior de la institución, instalando mecanismos que favorezcan la colaboración y alianzas en esta área.

#### ✓ (AE4) Vinculación con el Medio

En el año 1999, la Institución crea la Dirección de Extensión, Comunicaciones y Relaciones Universitarias (DECRU), con el propósito de fomentar y apoyar las diferentes actividades de extensión e implementar políticas y acciones estratégicas en el ámbito de la vinculación. En el año 2019 la Institución establece que la DECRU cambia su nombre y su naturaleza a Dirección de Vinculación y Comunicaciones (DIVIC). Lo anterior permitió a la universidad transitar desde una lógica de Extensión, centrada en un proceso unidireccional, hacia una lógica de vinculación bidireccional que implica la co-construcción de conocimiento con la comunidad, considerando especialmente los preceptos de las leyes 21.091 de Educación Superior y la 21.094 de Universidades Estatales. Con el nuevo PDE 2020-2025, se espera "Fortalecer el posicionamiento de la Universidad en su entorno, generando vínculos colaborativos entre los actores públicos y privados de la sociedad", y con esto transitar desde una cultura de la Extensión a la Vinculación Bidireccional, donde la construcción del conocimiento es compartida con su entorno natural, social y productivo.

En este contexto, la institución desarrolló en el año 2019, la Política de Vinculación con el Medio, donde estableció lineamientos Institucionales que orientan la relación de la Universidad con su entorno significativo. Luego, es un desafío institucional instalar la política de VcM de forma transversal, generando mecanismos que permitan nutrir la calidad de la investigación y de todas las funciones académicas esenciales de la Universidad. Por otra parte a través de proyectos Ministeriales la Universidad ha fortalecido el área, destacando el desarrollo de un modelo de Vinculación Bidireccional (PFE ATA 1899) en estado de elaboración, el cual permitirá, cuando se decrete, definir metodologías para el desarrollo de la vinculación y mecanismos para la evaluación cualitativa y cuantitativa de los impactos interno y externos de la vinculación con el medio. No obstante lo anterior, es necesario fortalecer las capacidades de gestión del área de vinculación para poder instalar una cultura bidireccional en todas las áreas de desarrollo, se analiza la siguiente información cualitativa y cuantitativa para complementar:

##### **i) Gestión del área de Vinculación en la universidad**

Actualmente se cuenta con un modelo clásico de gestión de vinculación, que brinda a la institución orientaciones para el desarrollo de la ejecución de diferentes Estrategias, Hitos y actividades. Para implementar el modelo, la Dirección cuenta con un sistema informático en versión 1.0 (desactualizado). Con la llegada del nuevo Modelo de Vinculación con el Medio, las herramientas disponibles para desarrollar gestión en el área, no son suficientes para responder a los requerimientos de las Unidades académicas y a las nuevas exigencias del sistema de Educación superior.

##### **ii) Instancias y mecanismos formales de vinculación con el medio**

Para operacionalizar efectivamente la Política definida para la VcM, la Institución cuenta con diferentes mecanismos relacionados a cada área específica, los cuales componen "la metodología" para llevar a cabo todas las actividades desarrolladas tanto en unidades académicas como en unidades no académicas, y que por su naturaleza deben ser

generalizados, sistemáticos y medibles. A pesar de contar con estos Mecanismos, no ha sido posible que la Universidad defina claramente cómo estos retroalimentan las áreas misionales de docencia e investigación.

**iii) Vinculación entre la universidad y los actores externos de la Institución**

Actualmente, la Institución, con aportes de los proyectos de interés nacional ADAIN, recursos propios y contribuciones a través convenios con la Seremi de la Cultura y las Artes, ha desarrollado proyectos relevantes en el área Arte y Cultura a nivel regional, lo que se ha visto impulsado con la inauguración reciente del Monumento Histórico Centro Cultural Casa Maldini Tornini. No obstante, es necesario ampliar el alcance de usuarios identificando stakeholders, asociados a bases de datos de organizaciones y agrupaciones.

En temáticas de ex alumnos, la universidad cuenta con un mecanismo formal de seguimiento de titulados, este corresponde a la plataforma ALUMNI, que permite a la Institución promover la vinculación de estudiantes y egresados con la Universidad, con sus unidades académicas y con empleadores, reforzando su sentido de pertenencia a la Institución, apoyando su desarrollo profesional desde el inicio de la vida laboral y ofreciendo acceso a una bolsa de Trabajo Alumni. y al material de apoyo para la postulación de empleos. Es importante mencionar que el año 2017 esta plataforma contaba con 805 ex alumnos registrados, aumentando a 3494 registros el 2020. No obstante, según el acuerdo de acreditación 455, no es posible evidenciar la retroalimentación de los egresados en el proceso educativo, lo que sin duda es un desafío Institucional de sistematización. Finalmente, respecto de la difusión del quehacer institucional, este se encuentra enfocado en las labores de la Radio Universitaria y del Canal de YouTube UDATV, así también como en las distintas redes sociales, no obstante, es necesario contar con un mecanismo que sistematice la Comunicación Estratégica

**iv) Internacionalización**

En este ámbito, la Universidad de Atacama proyecta impulsar las relaciones institucionales con las diversas organizaciones e instituciones regionales y nacionales, con especial interés en aquéllas de carácter internacional. La institución está desarrollando políticas y mecanismos de internacionalización, y debe establecer la administración y sistematización de procedimientos y tecnologías para estos fines y alcanzar el Posicionamiento de la Universidad en su entorno.

**v) Movilidad Académica y Estudiantil**

En este ámbito, cabe señalar que si bien la Universidad realiza movilidad académica y estudiantil, esta se realiza de forma aislada y la información no está sistematizada, regularmente se realiza en el marco de proyectos y/o convenios específicos.

**✓ (AE5) Sistema interno de aseguramiento de la calidad**

La Universidad de Atacama (UDA), ha sido acreditada recientemente por 4 años en 4 áreas. Por lo tanto, se encuentra en un proceso de fortalecimiento de las capacidades necesarias, en todas las áreas que especifica la Ley 21.091, con el objetivo de superar el nivel avanzado (4 años) que se logró en la última acreditación institucional en las áreas de gestión, docencia, investigación y vinculación con el medio, especialmente, en el contexto de la mejora continua con miras de la próxima acreditación integral. En este proceso de calidad, la Institución ha avanzado con la acreditación de su primer Programa de Doctorado en Astronomía y Ciencias Planetarias obteniendo el máximo de años correspondiente a 3 años, por no contar con una cohorte de egresados, lo que se espera aumentar en su próximo proceso.

Por otra parte, a contar de la entrada en vigencia de la nueva Ley de Educación Superior (2018), las carreras de acreditación obligatoria, es decir, las cuatro Pedagogías y Medicina cumplen con lo estipulado en dicha ley. De acuerdo con la citada ley, la Institución oficializa (2020) su Política de Aseguramiento de la Calidad, la que actualmente se encuentra en proceso de revisión, para ser el documento que institucionaliza el aseguramiento de la calidad en la Universidad. Es por esto que la política debe ser conocida e internalizada por toda la comunidad universitaria, que permita construir un relato común que se oriente al **desarrollo de una cultura transversal de aseguramiento de la calidad.**

Con el fin de orientar su quehacer institucional en conformidad con los criterios y estándares de calidad del sistema de educación superior, la DAC se tendrá que constituir en el corto plazo, como unidad responsable de diseñar, implementar y evaluación los procesos institucionales de manera transversal, para desarrollar y establecer una cultura de aseguramiento de la calidad que tiendan a la mejora continua y a la toma de decisiones basadas en evidencia, y consistentes de los resultados obtenidos de los instrumentos de gestión, en especial del Plan de Desarrollo Estratégico (PDE).

En este contexto, la UDA ha avanzado en el diseño del Sistema Integral de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) y la implementación, a nivel piloto, de mecanismos en carreras y programas de acreditación obligatoria, correspondientes al Sistema de Gestión de la Calidad que lo compone. De igual forma se plantea como desafío la instalación del SIAC a través de su política, estructura orgánica y sistema de gestión en todos los niveles de la Institución.

Por su parte, la DAC se ha ido consolidando paulatinamente, en la institución a través del desarrollo e implementación de proyectos, lo que ha permitido el cumplimiento de objetivos de procesos específicos, esto ha generado la acumulación de experiencia y la instalación de capacidades. Sin embargo, se hace necesario contar con una orgánica que tenga funciones y atribuciones suficientes para el diseño, seguimiento y monitoreo de los mecanismos del SIAC. De igual manera, se debe fortalecer las capacidades de análisis institucional para proveer información para la toma de decisiones basada en evidencia y datos no volátiles, acorde a los desafíos del SIAC.

## II.2. Análisis del territorio de influencia

La región de Atacama (III) se localiza entre los 26° y 29°20' de latitud sur. Copiapó como su capital, Atacama posee una superficie de 75.176,20 km<sup>2</sup>. Según el Censo 2017 la población alcanzaba los 286.168 habitantes y una densidad de 3,81 habitantes por km<sup>2</sup>.

Para llevar a cabo este análisis, se ha utilizado el método P.E.S.T.A, (factores: Político, Económico, Social, Tecnológico y Ambiental).

**Análisis Político:** las principales leyes que, a corto y mediano plazo, tendrán una repercusión en el quehacer institucional. Entre ellas resaltan las principales modificaciones en la educación terciaria, condicionadas por la Ley 21.094 - Sobre Universidades Estatales, Ley 21.091 - Sobre Educación Superior y diversas políticas de igualdad y no discriminación.

- La Universidad de Atacama tiene conciencia de la importancia de los grandes cambios de la normativa, partiendo por la unidad de inclusión garantizando: el respeto, tolerancia, equidad y solidaridad, entre otros principios. De igual forma relevar la creación del Comité de cambio estatutario conformado por: Directores, Decanos, estudiantes y funcionarios, encargados de elaborar y definir propuestas para la modificación de los estatutos, cumpliendo así la triestamentalidad.
- La ley 21.094, establece que las universidades deben estar alineadas con la estrategia regional y nacional, mediante los Planes de Desarrollo Institucional. Actualmente la Universidad de Atacama se encarga de realizar la Estrategia Regional de Desarrollo de Atacama, además, realiza el Plan de Desarrollo Estratégico 2020 – 2025, representando una clara oportunidad para alinear estrategias de la Universidad con los desafíos de la región.

**Análisis Económico:** de acuerdo al análisis del IDERE 2019 (se plantea un ratio de 0 a 1, donde 0 es mínimo desarrollo y 1 el máximo) la región presenta como resultados en Educación un 0,669, Salud con un 0,591, Bienestar socioeconómico con un 0,580, Actividad Económica con un 0,598, conectividad con un 0,246 seguridad con un 0,674 y sustentabilidad y medioambiente con un 0,401. Esto posiciona a Atacama en un nivel de desarrollo medio, con un índice de 0,539. Presentado una evolución del índice en un 39,8% comparados con los mismos datos obtenidos en el periodo 2010-2019.

- El desempeño y productividad del sector minero, podrían impactar en la oferta académica de la Universidad de Atacama, puesto que las carreras del área de Tecnología e Ingeniería tienen un importante enfoque en esta área.
- Finalmente, debido a una inminente recesión económica a nivel país, las repercusiones dentro de la Universidad de Atacama podrían ser de gran envergadura ya que principalmente los ingresos provienen de las matrículas y arancel.

**Análisis Social:** se analizan los movimientos sociales ocurridos en el último tiempo, la situación de pobreza Regional, comportamiento de la población en edad para ingresar a la educación terciaria y finalmente analizar la situación causada por el virus COVID-19, siendo este último un factor sumamente transversal.

- La demanda en las instituciones de Educación Superior a lo largo de Chile han tenido un gran aumento en lo que es Posgrado y Postítulo, alcanzando un 84,8% y 44,81% de crecimiento respectivamente desde el 2010, mientras que el área de pregrado ha tenido un crecimiento de un 27,3% en el último decenio. Por ende, la Universidad debería ampliar su oferta en programa de Posgrado y Postítulo.
- Se materializó la igualdad a la mujer en la sociedad en distintas iniciativas legales, por ejemplo, el aborto en 3 causales, la ley de identidad de género y el acuerdo de unión civil. En este sentido la Universidad creó la Oficina de Igualdad de Oportunidades y Equidad de Género. De acuerdo a las brechas de género existentes en la “dimensión de educación” planteada en el IDERE 2019 se indica que las mujeres de Atacama presentan un 0.697 versus el 0.614 para los hombres en la misma dimensión.
- Factor determinante en la deserción estudiantil es el ámbito socioeconómico del cual proviene el estudiante, observando una correlación en el aumento de la situación de pobreza regional con el aumento de la deserción universitaria de la casa de estudio. Los alumnos de la Universidad de Atacama pertenecen a los quintiles 1, 2 y 3 principalmente, en este sentido la Institución cuenta con unidades de apoyo enfocadas en acompañar y fortalecer el proceso de formación profesional de los estudiantes.
- Para los años 2020-2030, la Región de Atacama presentará un aumento de un 1,6% en la población en edad de educación superior. Teniendo presente que el 84% de los estudiantes de la Universidad provienen de esta región, si la institución no decide formular estrategias de vinculación y marketing, no existirá una variación importante en la cantidad de alumnos que ingresan a la universidad en dicho periodo.

- Respecto de la población que se identifica como perteneciente a pueblos originarios en el país, la región alcanza un total de 2,5%, siendo el pueblo Coya el más representativo, cuya población sólo el 12,56% logra cursar educación terciaria y un 1,4% logra obtener estudios de postgrado.
- La Región de Atacama para el periodo 2017-2022 lleva acabo la Política Cultural Regional, la cual adopta los enfoques de derechos y de territorio, es en este contexto que se identifica la necesidad de fortalecer las distintas instancias para la reflexión e investigación en torno a la cultura, las artes y el patrimonio regional, con el objetivo de contar con más y mejor información para la toma de decisiones de las autoridades.
- En lo que respecta al desarrollo artístico, cultural y patrimonial, el GORE le otorga especial énfasis y lo hace a través de diversos instrumentos de financiamiento orientando a relevar las particularidades y manifestaciones propias de cada territorio, se reconoce una deuda importante con las zonas de conservación histórica y un plan de educación intercultural para la ciudadanía que reconozca y facilite la relación con las comunidades originarias.

**Análisis Tecnológico:** se busca conocer, a partir de parámetros relacionados a la Educación Superior, las principales tendencias que pueden influir directa o indirectamente en el desempeño de la Universidad de Atacama. Para ello, se revisa y analiza información respecto a la incorporación de la tecnología en los métodos de enseñanza-aprendizaje.

- Las cambiantes tendencias, hacen necesario contar con programas de estudio que se adelanten a estos cambios, por lo tanto, es necesario mejorar los insumos y herramientas de los laboratorios y evaluar un posible cambio de malla curricular y especialización a través de programas y cursos de postgrado, y virtualización de los mismos.

**Análisis Ambiental:** a continuación se abordan los denominados laboratorios naturales que se encuentran en la región siendo estos potenciales recursos para que la Universidad de Atacama pueda desarrollar I+D+i., identificando posibles incidencias.

- El sector acuícola está proyectándose más allá de la operatividad de la pesca en sí misma, en este sentido, la Universidad cuenta con el Centro de Investigación Costera con profesionales del área ecológica pudiendo solventar la sustentabilidad ecológica de la industria.
- Debido a las características únicas de los cielos, condiciones climáticas y territoriales de la región, de Atacama, la Universidad, a través del Instituto de Astronomía y Ciencias Planetarias, imparte el programa de Doctorado del mismo nombre.
- Atacama, por su historia y dedicación a la minería, lo hace un perfecto escenario para el desarrollo de educación e investigación relacionado con la industria de la minería.
- La escasez del recurso hídrico es un desafío constante la Región de Atacama. Es por esto que la Universidad trabaja junto con el Centro de Estudios Avanzados en Zonas Áridas.
- Atacama es la segunda región con el mayor número de relaves. Por lo tanto, se requieren profesionales especialistas en tratamiento y gestión de relaves.

Con el análisis y validación por parte del equipo directivo de la institución, se logra identificar las principales amenazas y oportunidades. Dichas amenazas corresponden a: Déficit en las condiciones académicas y competencias de los alumnos que ingresan a la universidad; Contingencia social, política, económica y sanitaria a nivel nacional; Calidad de vida poco atractiva en la región; Mayores exigencias en el sistema de acreditación nacional; Incremento de las matrículas de Educación Superior en Instituciones Privadas. Las amenazas detectadas generan condiciones poco favorables para la atracción de estudiantes, implican desafíos respecto a la nivelación de los mismos en los primeros años, a la vez que la institución enfrenta un entorno más exigente y competitivo.

Finalmente, las Oportunidades corresponden a: Existencia de diversos fondos concursables, tanto públicos, privados, regionales y nacionales; Implementación de políticas regionales y nacionales de desarrollo social y cultural que demandan servicios de la Universidad; Cambios en las políticas gubernamentales que regulan el actuar de las Universidades Estatales; Aumento de la demanda de programas de postgrados a nivel nacional; Alto potencial de la región para desarrollar la investigación en las áreas de la Biodiversidad, la Acuicultura, la Minería, la Astronomía, la Biomedicina, la Radiación Solar y los Recursos Hídricos; Aumento en la demanda por educación superior y del mercado laboral; Virtualización de la enseñanza en el sistema de Educación Superior. Por último las oportunidades descritas, evidencian los ámbitos de desarrollo de la institución, en su entorno, con énfasis en la calidad, integralidad y bidireccionalidad.



### III. Colaboración con otras Universidades del Estado

El 14 de enero del 2016 comenzó a operar el *Convenio Marco Objetivo en red*, que promueve un plan de trabajo generando una Red con las instituciones del Consorcio de Universidades del Estado de Chile (CUECH) de Arica a Magallanes, además de consolidar un estándar común para estas instituciones con el objetivo de compartir saberes y eliminar las brechas existentes entre una y otras. En este sentido surge la creación de diversas redes como las de Pregrado; Artes, cultura y patrimonio; Vinculación con el medio, Análisis Institucional, Aseguramiento de la calidad, directores de Comunicación, y la Red de Investigación.

En el ámbito del proceso formativo la institución participa activamente en la red de pregrado, dando origen a movilidad de estudiantes y de académicos. Asimismo, a los desafíos de género e inclusión.

La *Red de investigación* nace debido a que los principales aportes que las universidades pueden hacer al país, son la generación de conocimiento a través del desarrollo de investigación con pertinencia territorial y social. Es por ello que la creación de esta red aprovecha los conocimientos de las instituciones enmarcadas dentro de contextos específicos y las características geográficas de las 18 instituciones a lo largo de todo Chile. La red se divide en 6 mesas de trabajo: Energía, Minería, Educación, Envejecimiento saludable, Sustentabilidad y Diversidad, Interculturalidad e Inclusión.

En las mesas de trabajo conformadas por la Red se ha permitido contar con un importante número de investigadores asociados en cada mesa, la creación de núcleos de investigación, publicaciones científicas colaborativas, generación de seminarios y workshop, generación de estudios de línea base y la postulación a proyectos de forma asociativa.

Uno de los principales hitos de la Red de Investigación es que se firmó un *acuerdo de postgrado consorciados*, este es uno de los proyectos más ambiciosos proyectados por la Red de Investigación y fue el acuerdo de postgrado consorciados entre Universidades del Estado. Su firma se concretó el 27 de noviembre del 2019, permitiendo que estudiantes de postgrado accedan a programas comunes de estudio, generando un intercambio coordinado de conocimientos entre los 18 planteles del CUECH. El acuerdo incluyó el compromiso de la implementación de la movilidad estudiantil de postgrado, con modalidades que van desde pasantías y de investigación, hasta cotutelas de tesis de magister y doctorado.

Bajo este contexto, la Institución actualmente cuenta con presencia en 3 consorcios a nivel nacional, siendo estos el Centro Tecnológico de Economía Circular para la Macrozona Norte, el Centro Avanzado para Tecnologías del Agua) y el Nodo para la Aceleración de Impacto Territorial de la CTCI.

En cuanto al área de postgrado, las iniciativas institucionales de fortalecimiento del cuerpo académico, que han atraído una gran diversidad de docentes, la colaboración con otras Universidades se ha focalizado en el ámbito internacional, con convenios de colaboración, pasantías de alumnos de postgrado de la UDA en Universidades de otros países, organización de eventos científicos internacionales y atracción de alumnos extranjeros entre otras actividades. Bajo este contexto se destacan, los esfuerzos del Magister en Ingeniería en Metalurgia para consolidar su colaboración con la Universidad Técnica Federico Santa María. El Magister en Ingeniería Informática y Ciencias de la Computación que colabora activamente con la red de Universidades del norte del país en la organización anual del congreso INFONOR y el Magister en Estadística del Departamento de Matemática que colabora anualmente en la participación y organización del Congreso de Matemática Capricornio-COMCA.

La Dirección de Vinculación y Comunicaciones en su Área de Vinculación Académica, participa de manera activa en la Red de Unidades de Egresados, Graduados y Titulados de las Instituciones pertenecientes al consorcio de Universidades del Estado. En este contexto, la red tiene como objetivo apoyar y fortalecer el seguimiento y relacionamiento de estas, con sus egresados, titulados y graduados y con el mundo profesional en que se desempeñan a través del fortalecimiento de la labor que realizan las unidades encargadas en cada una de las universidades. Un ejemplo claro de esta colaboración, es que durante el año 2021 se realiza de manera conjunta la I Feria Laboral Virtual del 2 al 8 de noviembre, donde participaron 17 instituciones pertenecientes a la red. Esta iniciativa espera poder ser replicada a futuro, contemplando esta primera experiencia como aprendizaje.

Otra red relevante es la Red de Arte, Cultura y Patrimonio del CUECH la cual está orientada a fomentar la cooperación cultural interuniversitaria, destinada a revitalizar a nivel nacional la gestión en la extensión de los



bienes públicos como las artes, las culturas locales y el patrimonio chileno. Red en la que la Universidad está representada por el área respectiva, con participación activa.

La red de Vinculación con el Medio CUECH permite compartir experiencias y buenas prácticas, así como consensuar posiciones frente a temas comunes de Vinculación con el Medio entre las Universidades Estatales chilenas, de donde por ejemplo, han salido aportes a las definiciones de criterios de acreditación del área misional, definiciones de política y mecanismos de VcM y otras. La Universidad de Atacama tiene una representación constante en ella.

De la misma forma, la Red de las Direcciones de Comunicación del CUECH, permite compartir experiencias y buenas prácticas en materia de Comunicaciones Estratégicas, de crisis, uso de medios, capacitaciones e intercambios. Asimismo, permite participar en instancias electrónicas y/o presenciales de congresos, seminarios o Webinars aplicados al área. A modo de ejemplo, el día 15 de diciembre 2021 se inicia curso de Comunicación Estratégica dictado por uno de los miembros de la Red.

Finalmente, la recientemente creada red de Internacionalización del CUECH permite compartir experiencias en esta incipiente área para muchas instituciones integrantes y ha permitido compartir iniciativas de quienes tienen un mayor avance en esta materia particular. La Universidad de Atacama fue fundadora junto a las demás instituciones, participando desde su creación.

En el marco del aseguramiento de la calidad la Universidad de Atacama participa en la Red de Aseguramiento de la Calidad, y de manera activa y colaborativa en la Red de Unidades de Análisis Institucional del CUECH, a través de diversas reuniones y mesas técnicas, en las cuáles se analizan diversos criterios en materia de uso y manejo de la gestión de información, indicadores y el proyecto en RED ATA 20993, donde se comparte información del quehacer de las instituciones en materia de la gestión de indicadores, acreditación institucional y de carreras más todo lo que engloba el quehacer universitario en todas sus áreas misionales.

En cuanto a los Indicadores Sistema Universidades Estatales - Proyecto Préstamo Banco Mundial, se consideran dos indicadores:

- **Sobre duración hasta el 35% en carreras (profesionales)**

Con respecto a este indicador y según los valores efectivos del Sistema de Universidades Estatales, podemos observar que en el caso de la UDA para el año 2019, presenta un valor del 41,3%, superior al valor del sistema, sin embargo, para el año 2020 el valor disminuye a 38,1 por encima del valor de sistema. Estos resultados establecen un desafío que la institución ha asumido en el reciente proyecto PFE aprobado UDA21991.

- **Tasa de abandono de estudiantes vulnerables de tercer año (Q1, Q2, Q3)**

De acuerdo a los valores efectivos del Sistema de Universidades Estatales y en relación a la Tasa de Deserción (Tasa de Abandono) de estudiantes vulnerables de tercer año (Q1, Q2, Q3) en los años 2019 y 2020, la Universidad se encuentra sobre los valores allí establecidos. Para los resultados del año 2018, la Universidad presenta una Tasa de Abandono del 50,5% más que el valor del sistema.

Los resultados anteriormente descritos, representan un desafío para la institución, siendo necesario implementar acciones que permitan, en el largo plazo, conducir a la UDA a un valor más cercano al establecido en el Sistema de Universidades Estatales.

**IV. Formulación del Plan de Fortalecimiento**

**✓ (AE1) Gestión y planificación estratégica**

<b>Brechas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de la cultura institucional en planificación y dirección estratégica.</li> <li>• Fortalecimiento de la dotación de académicos con grado de doctor, articulado con el modelo educativo y los desafíos estratégicos de las áreas misionales.</li> <li>• Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento institucional, para garantizar las condiciones adecuadas a los desafíos de las áreas misionales y de gestión.</li> <li>• Transversalización e institucionalización de temáticas de inclusión educativa, accesibilidad y género en el quehacer universitario acorde a los desafíos internos y lo que mandata la normativa.</li> <li>• Mantención del equilibrio económico y financiero de la institución.</li> <li>• Fortalecimiento de la gestión de recursos humanos institucionales.</li> </ul>
----------------	--

<b>Objetivo estratégico (AE1-OE1)</b>	Fortalecer permanentemente la cultura institucional en planificación y dirección estratégica, que propicie el desarrollo sostenido para la consecución integral y armónica del proyecto institucional, considerando los desafíos en términos del modelo educativo, la gestión de la productividad científica, la vinculación bidireccional y la implementación del PDE, bajo estándares de calidad integral.	
<b>Unidad responsable</b>	Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Gestión Institucional.	
<b>Estrategias</b>	<b>Cambios esperados</b>	<b>Horizonte de logro</b>
Fortalecimiento permanente de las capacidades de planificación estratégica, análisis institucional y proyectos institucionales, que favorezca la articulación e integración de las áreas estratégicas de la UDA bajo estándares de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponer de modelos de gestión de los procesos institucionales, que englobe el actuar conjunto de la unidad de planificación estratégica, análisis y proyectos institucionales.</li> <li>• Implementación de mecanismos de monitoreo, seguimiento y evaluación sistemáticos del PDE y de los Proyectos Institucionales.</li> </ul>	Corto plazo.
Fortalecimiento de los conocimientos y competencias en temáticas de planificación-dirección estratégica y en proyectos institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento en cada uno de los niveles de la institución el conocimiento y competencias en materia de planificación y dirección estratégica.</li> <li>• Aumentar la capacidad y competitividad de la universidad frente a los desafíos entorno a la planificación-dirección estratégica y formulación de proyectos institucionales.</li> </ul>	Mediano plazo

Fortalecimiento del sistema de planificación estratégica institucional, que favorezca el desarrollo del direccionamiento estratégico integral de la UDA bajo estándares de calidad, contribuyendo al proyecto educativo institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Estratégico 2021- 2025 con permanente seguimiento en los distintos niveles jerárquicos.</li> <li>• Plan estratégico 2026-2030 con una visión prospectiva, que dé cuenta de una mayor proyección y desarrollo institucional acorde al contexto.</li> <li>• Articulación e integración del Plan de Mejora Institucional con el Plan Estratégico, retroalimentación mutua.</li> <li>• Generación de una cultura de la planificación estratégica, con una visión prospectiva y proactiva.</li> </ul>	Largo Plazo.
--	--	--------------

<b>Objetivo estratégico (AE1- OE2)</b>	Transversalizar la equidad de género y la inclusión educativa en el quehacer universitario, considerando los continuos cambios socioculturales, la legislación vigente y las exigencias del Ministerio de Educación.
<b>Unidad responsable</b>	Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Gestión Institucional.

Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
Fortalecimiento permanente de las capacidades y competencias institucionales, para un desarrollo transversal de los procesos de equidad de género e inclusión educativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas y mecanismos institucionales que propicien la equidad de género e inclusión actualizados.</li> <li>• Reconocimiento y visibilización institucional de las estructuras orgánicas de inclusión y género.</li> <li>• Mayor especialización que permita actualizar los conocimientos en equidad de género e inclusión educativa, para facilitar la transversalización de estas temáticas.</li> </ul>	Corto plazo.
Estandarización y formalización de los mecanismos y procesos de gestión que articulen y promuevan los desafíos de convivencia, equidad de género, respeto a la diversidad e inclusión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avanzar en la transversalización en las temáticas de equidad de género e inclusión educativa.</li> <li>• Las cuatro áreas misionales integran en su quehacer los criterios de inclusión educativa y equidad de género establecidos en los mecanismos institucionales.</li> <li>• Aumentar la articulación entre las distintas unidades institucionales para agilizar los procesos de equidad de género e inclusión educativa a nivel institucional.</li> </ul>	Mediano plazo

<p>Desarrollo de una cultura de confianza con enfoque de derecho que promueva el acceso y participación equitativa de la comunidad universitaria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminución de las brechas y barreras de género a través de la implementación del Plan institucional de igualdad de género.</li> <li>• Aumento de la sensibilización y conocimientos de la comunidad universitaria, mediante el desarrollo de campañas y programas permanentes de capacitación y especialización triestamentales en temáticas de equidad de género e inclusión educativa.</li> <li>• Minimización de barreras contextuales que favorezcan el acceso, la participación y desenvolvimiento universitario mediante la implementación de mecanismos de inclusión educativa.</li> <li>• Aumentar la accesibilidad y seguridad de la infraestructura institucional, propiciando entornos seguros y protectores, según los criterios de inclusión y género.</li> </ul>	<p>Largo Plazo.</p>
---	--	---------------------

<p><b>Objetivo estratégico (AE1-OE3)</b></p>	<p>Optimizar permanentemente las capacidades y recursos institucionales, para brindar el soporte adecuado al desarrollo de las diversas actividades, procesos, programas y desafíos de docencia, investigación, innovación, vinculación con el medio y gestión.</p>	
<p><b>Unidad responsable</b></p>	<p>Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Gestión Institucional.</p>	
<p><b>Estrategias</b></p>	<p><b>Cambios esperados</b></p>	<p><b>Horizonte de logro</b></p>
<p>Fortalecimiento de la gestión del Recurso Humano no académicos, considerando los requerimientos de la implementación del modelo educativo, la gestión de la productividad científica, la cultura de vinculación bidireccional y la gestión institucional, bajo estándares de calidad integral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos institucionales optimizados</li> <li>• Mejoras en el plan de evaluación del personal no académico.</li> <li>• Aumento de la dotación de personal en las áreas transversales, que permita la consolidación de equipos de trabajo.</li> </ul>	<p>Corto plazo.</p>
<p>Fortalecimiento permanente de los sistemas de información y plataformas computacionales para la toma de decisiones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor integración de los sistemas de información institucionales.</li> <li>• Contar con información consistente y oportuna para la toma de decisiones institucionales.</li> </ul>	<p>Mediano plazo</p>

Fortalecimiento de los procesos de contratación de académicos, en concordancia con los requerimientos del modelo educativo y los desafíos estratégicos de la institución	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar la cantidad de académicos con grado de doctor activos con JC.</li> <li>• Incrementar la productividad científica Institucional.</li> <li>• Aumentar la permanencia de los académicos JC con grado de Doctor.</li> </ul>	Mediano plazo.
Fortalecimiento permanente de las capacidades de gestión de los Centros e Institutos que entregan servicios a la comunidad regional o nacional, de tal manera de avanzar en su autosustentabilidad bajo estándares de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño y/o fortalecimiento de los modelos de gestión de los Centros e Institutos de la Universidad, que prestan servicios en relación a la atención de las demandas de la comunidad local/nacional.</li> <li>• Optimización de los recursos institucionales, a través de la mejora en la gestión de los Centros e Institutos de la Universidad, y diversificación de los ingresos.</li> </ul>	Largo plazo
Fortalecimiento y mejoramiento permanente de la infraestructura, en lo referente a sistemas de gestión, procesos, procedimientos y mecanismos su mantención y/u optimización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora en la infraestructura disponible, dando respuesta a las condiciones de bioseguridad requerida para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas en la institución.</li> <li>• Definición, seguimiento y evaluación del Plan de Inversiones Institucional, que permita el uso de espacios accesibles y optimice el uso de recursos.</li> </ul>	Largo plazo

**✓ (AE2) Docencia y procesos formativos: pre y posgrado**

<b>Brechas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidación del Modelo Educativo de manera transversal en todos los ciclos formativos (Pregrado, Postgrado y Formación continua), con un enfoque de mejora continua, considerando una actualización que permita desarrollar la virtualización de la docencia como una estrategia de desarrollo del pregrado, posgrado y educación continua.</li> <li>• Implementación de la articulación entre los distintos ciclos formativos (Pregrado, Postgrado y educación continua).</li> <li>• Fortalecimiento de la oferta académica de calidad, coherente con el Modelo Educativo para que responda a los requerimientos del entorno y al desarrollo de la sociedad.</li> <li>• Fortalecimiento de los proceso de enseñanza y aprendizaje en todos los niveles de formación.</li> <li>• Avanzar en la transversalización del idioma Inglés en la Institución que contribuya al avance en la internacionalización de la Universidad</li> <li>• Fortalecimiento de los mecanismos de acceso y desarrollo de acciones que permitan establecer un acompañamiento integral a los estudiantes, en respuesta a sus necesidades sociales y educativas que afecten su progresión académica</li> </ul>
----------------	--



	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejoramiento de las capacidades de gestión académicas y recursos de aprendizaje en apoyo al proceso formativo.</li> </ul>
--	--

<b>Objetivo estratégico (AE2-OE1)</b>	Fortalecer la docencia de la Universidad de Atacama, mediante la consolidación del Modelo Educativo en todos los procesos formativos, asegurando una articulación eficiente y permanente entre los distintos ciclos formativos, abordando la virtualización de la docencia como estrategia de desarrollo permitiendo así sustentar una oferta académica de calidad que responda a los requerimientos del entorno y al desarrollo de la sociedad.	
<b>Unidad responsable</b>	Vicerrectoría Académica	
<b>Estrategias</b>	<b>Cambios esperados</b>	<b>Horizonte de logro</b>
Diversificación de los mecanismos de acceso para los estudiantes a través una vinculación efectiva con los establecimientos de la región (por ejemplo, convenios con establecimientos de enseñanza media para el acceso, Reconocimiento de Aprendizajes Previos (RAP), talleres, programas de acceso especial y cupos especiales, entre otros).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementar la matrícula institucional con estudiantes provenientes de establecimientos de la región de Atacama más fidelizados con la UDA.</li> <li>Mejorar indicadores de ingreso de estudiantes nuevos en la UDA.</li> <li>Fortalecer el vínculo ya existente con establecimientos de enseñanza media.</li> </ul>	Corto Plazo
Evaluación de la creación de nueva oferta académica en los distintos ciclos formativos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contar con estudios que permitan detectar oportunidades para diversificar la oferta académica en los distintos ciclos formativos.</li> </ul>	Corto Plazo.
Diseño e implementación de estándares que permitan una articulación eficiente y permanente entre los distintos ciclos formativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Contar con programas articulados en todos los ciclos formativos (Pregrado, posgrado y Educación Continua).</li> <li>-Aumentar la movilidad estudiantil en los ciclos formativos ofertados por la Institución.</li> <li>-Mayor vinculación de la investigación con la docencia en los distintos ciclos formativos.</li> </ul>	Mediano Plazo
Diseño e implementación de un modelo de seguimiento curricular transversal a todos los ciclos formativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Asegurar el cumplimiento del perfil de egreso de los estudiantes en todos los ciclos formativos</li> </ul>	Largo Plazo
Revisión, evaluación y mejora continua (acciones remediales) el proceso de implementación del modelo educativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mejoramiento del desempeño de los estudiantes con respecto al perfil de egreso de los distintos ciclos formativos de la institución.</li> </ul>	Largo Plazo

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor vinculación de la investigación con la docencia en los distintos ciclos formativos.</li> <li>•</li> </ul>	
Fortalecimiento del UDA English Center por medio del diseño e implementación de mecanismos que permitan transversalizar el idioma inglés en la institución	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer las competencias genéricas del estudiante.</li> <li>• Internacionalización de los programas de pregrado y postgrado</li> </ul>	Largo Plazo
Fortalecimiento y diversificación de los programas de inserción y el Sistema de Apoyo Integral al Estudiante (SAIE), en respuesta a sus necesidades psicosociales y psicoeducativas que afecten su progresión académica para mejorar el tránsito del estudiante en su proceso formativo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• -Mejorar los indicadores de Progresión y logro.</li> <li>• Mejorar la cobertura de los beneficios ofrecidos por la institución para asegurar la permanencia y satisfacción de sus estudiantes</li> </ul>	Largo Plazo

<b>Objetivo estratégico (AE2-OE2)</b>	Fortalecer el proceso formativo de los estudiantes, actualizando el plan de formación docente, ampliando el alcance de la investigación en docencia, mejorando las condiciones de infraestructura, de soporte tecnológico y de recursos de aprendizaje, en el contexto del Modelo Educativo y los desafíos del entorno	
<b>Unidad responsable</b>	Vicerrectoría Académica	
<b>Estrategias</b>	<b>Cambios esperados</b>	<b>Horizonte de logro</b>
Fortalecimiento de las capacidades de gestión académica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimización de la carga académica de los docentes</li> <li>• Análisis de evaluación docente y su asociación con el plan de formación.</li> <li>• Apoyar los procesos académicos de gestión a través de la capacitación de profesionales que conforman la Vicerrectoría Académica.</li> </ul>	Corto Plazo
Diseño e implementación de manera colaborativa mecanismos que permitan potenciar el apoyo al docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• -Fortalecimiento de las competencias de formación pedagógica, innovación y gestión académica y curricular en los docentes de la institución para reforzar las metodologías de enseñanza–aprendizaje.</li> <li>• -Diversificación del plan de formación docente, de tal manera de que más unidades académicas participen.</li> <li>• -Instalación de un perfil docente para la Universidad de Atacama.</li> </ul>	Mediano Plazo

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de Formación docente de especialidad, trabajado con cada Facultad.</li> </ul>	
Mejoramiento y optimización de los espacios y equipamientos para el desarrollo de las actividades docentes en los distintos ciclos formativos en cada uno de los campus.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Optimización de los espacios físicos (Laboratorios, salas de clases, áreas comunes) y equipamiento para la docencia.</li> <li>-Sistema (software) de optimización de espacios implementado.</li> <li>-Sistema de optimización de la gestión de los campos clínicos internos y externos.</li> </ul>	Largo Plazo
Actualización e Innovación de los recursos de aprendizaje que van en apoyo al proceso formativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mayor disponibilidad de recursos de aprendizaje</li> </ul>	Largo Plazo
Fortalecimiento de la Gestión de las Tecnologías para el Aprendizaje y el Conocimiento (TAC).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instalación de una Unidad de las Tecnologías para el Aprendizaje y el Conocimiento (UTAC).</li> <li>-Avanzar en la virtualización de la docencia en planes y programas de pregrado, posgrado y educación continua.</li> <li>-Disponer de herramientas tecnológicas fortalecidas necesarias para el desarrollo de la docencia virtual.</li> </ul>	Largo Plazo

**✓ (AE3) Investigación, innovación y/o creación.**

<b>Brechas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar resultados en investigación, innovación y/o creación, aprovechando las ventajas comparativas del territorio.</li> <li>Fortalecimiento de las capacidades de la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado, para una gestión más eficiente del área.</li> <li>Fortalecer la relación de la institución con su entorno, a través de los resultados de la investigación y transferencia, que contribuya al desarrollo de la Región y el País.</li> <li>Incrementar la vinculación nacional e internacional de la investigación, innovación y/o creación.</li> <li>Fortalecer el trabajo en redes de colaboración en el marco Sistema de Universidades del Estado.</li> </ul>
----------------	--

<b>Objetivo estratégico (AE3-OE1)</b>	<b>Fortalecer la investigación, innovación y/o creación, con mayor impacto regional, nacional e internacional, en articulación con las áreas prioritarias declaradas y con pertinencia territorial.</b>
---------------------------------------	---

<b>Unidad responsable</b>	Vicerrectoría de Investigación y Postgrado	
<b>Estrategias</b>	<b>Cambios esperados</b>	<b>Horizonte de logro</b>
Actualización de los mecanismos y políticas de la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado, para el fomento y sustentación de toda la actividad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lineamientos Institucionales actualizados, que permitan un despliegue más oportuno y atingente a los desafíos actuales del ámbito.</li> <li>• Contar con mecanismos que promuevan una mayor articulación entre unidades académicas para la conformación de equipos de investigadores.</li> <li>• Contar con mecanismos que promuevan y reconozcan la participación de estudiantes de pre y post grado en actividades de investigación, innovación y/o creación.</li> <li>• Mayor vinculación de la investigación, innovación y/o creación con la docencia.</li> <li>• Disponer de mecanismos que fomenten una mayor igualdad de género en los ámbitos de investigación, innovación y/o creación</li> </ul>	Corto Plazo.
Fortalecimiento de las capacidades de gestión y de infraestructura que brinde el soporte al desarrollo de la investigación, innovación y/o creación, en todos los campus y sedes de la Universidad, con una perspectiva de colaboración y enfoque territorial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con procesos y mecanismos de gestión actualizados que permitan dinamizar la actividad de investigación, innovación y/o creación, acorde a los nuevos desafíos.</li> <li>• Contar con un modelo de gestión y plataformas eficientes para la correcta implementación de proyectos y gestión de propiedad intelectual, que responda oportunamente a las necesidades de la comunidad universitaria.</li> <li>• Mayor control, seguimiento y monitoreo de la investigación, innovación y transferencia.</li> </ul>	Corto plazo
Fortalecimiento de las capacidades de las Unidades académicas, Institutos y Centros de Investigación, para el desarrollo sostenible y transversal de la investigación, innovación y/o creación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar la Inserción de académicos con grado de doctor.</li> <li>• Aumentar la masa crítica de investigadores activos.</li> <li>• Aumentar el número de académicos capacitados para el desarrollo de la investigación, innovación y/o creación.</li> <li>• Generar una mayor cultura de investigación e innovación en la institución en todas las áreas de la institución.</li> </ul>	Mediano plazo

Actualización y diversificación de programas internos de fomento de la investigación, innovación y/o creación con impacto regional y nacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar el número de grupos de investigación activos.</li> <li>• Mayor diversificación e impacto de la productividad.</li> <li>• Aumentar el número de proyectos con financiamiento externo.</li> <li>• Incrementar la productividad científica que se traduce en más publicaciones, proyectos de alto impacto, más patentes.</li> <li>• Incrementar la captación de fondos externos para el desarrollo de la investigación, innovación y/o creación.</li> <li>• Aumentar la investigación que consideren la temática de género, inclusión e interculturalidad.</li> </ul>	Mediano Plazo
Fomento a la investigación, innovación y/o creación de frontera que considere las ventajas comparativas únicas en el mundo que posee la región de Atacama en articulación con las áreas prioritarias declaradas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar la productividad científica, aprovechando las ventajas geográficas comparativas de la región.</li> <li>• Mayor reconocimiento a nivel nacional e internacional de la Universidad, a través de la investigación con pertinencia territorial.</li> </ul>	Largo plazo

<b>Objetivo estratégico (AE3-OE2)</b>	Fortalecer la transferencia tecnológica de los resultados de la investigación, innovación y/o creación y el vínculo con el medio externo para alcanzar reconocimiento nacional e internacional	
<b>Unidad responsable</b>	Vicerrectoría de Investigación y Postgrado	
<b>Estrategias</b>	<b>Cambios esperados</b>	<b>Horizonte de logro</b>
Fortalecimiento de la articulación con el entorno, contribuyendo al desarrollo social, económico y productivo de la región y el país, por medio de la transferencia tecnológica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcanzar una dinámica de vinculación con el medio externo en forma permanente, a través de la aplicación de los mecanismos de transferencia tecnológica establecidos.</li> <li>• Mayor asociatividad con grupos de interés, para la actualización del conocimiento de los académicos y la transferencia de tecnologías.</li> <li>• Mayor cantidad de proyectos colaborativos que contribuyen a las necesidades de la región y el país.</li> </ul>	Mediano Plazo
Incentivo permanente al trabajo con las redes de colaboración, tales como CRUCH, CUECH, consorcios, entre otros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar el número de proyectos e Investigaciones en red.</li> <li>• Mayor cantidad de investigaciones asociativas, favoreciendo la cooperación y la sinergia.</li> </ul>	Mediano Plazo



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar el Posicionamiento de la Universidad en el sistema de Educación Superior.</li> </ul>	
Fortalecimiento de la internacionalización de la investigación e innovación, promoviendo el desarrollo de redes internacionales globales y regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor reconocimiento internacional de la institución</li> <li>• Mayor cantidad de proyectos con financiamiento internacional.</li> <li>• Consolidar redes con grupos nacionales e internacionales de primer nivel para realizar investigación, innovación y/o creación, generando dinámicas de intercambio académico y estudiantil participando en proyectos y publicaciones entre otros.</li> <li>• Fortalecer la vinculación entre unidades y con el medio externo, nacional e internacional, que permitan explotar las bondades y ventajas comparativas del territorio para realizar investigación de frontera.</li> </ul>	Largo Plazo

<b>AE4 Vinculación con el Medio</b>	
<b>Brechas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déficit en capacidades de gestión estratégica para responder a los requerimientos de las áreas misionales de la Universidad y a los desafíos de aseguramiento de la calidad de la CNA.</li> <li>• Déficit en Institucionalización del Modelo bidireccional de Vinculación con el Medio, acorde a los estándares de aseguramiento de la calidad, resguardando la evaluación de impacto, aprovechando potencial y oportunidades.</li> <li>• Consolidar la relación entre la comunidad universitaria y actores del medio externo, contemplando enfoque en equidad de género, inclusión social e interculturalidad.</li> <li>• Déficit de instrumentos de gestión para óptimo provecho de redes nacionales e internacionales en Vinculación Bidireccional</li> </ul>
<b>Unidad responsable</b>	Dirección de Vinculación y Comunicaciones

<b>Objetivo estratégico (AE4-OE1)</b>	Consolidar la vinculación con el Medio con enfoque bidireccional de la Universidad de Atacama, sensibilizando a la comunidad universitaria en todos los niveles, potenciando la relación con el entorno, implementando y evaluando su impacto.	
<b>Estrategias</b>	<b>Cambios esperados</b>	<b>Horizonte de logro</b>
Consolidación del equipo de profesionales que conforman la Dirección de Vinculación y	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor eficiencia y eficacia en la gestión de vinculación con el medio.</li> </ul>	Corto Plazo

Comunicaciones (DIVIC), para fortalecer los procesos de vinculación con el medio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor capacidad de respuesta a los desafíos institucionales.</li> </ul>	
Modernización de la gestión de la vinculación con el medio, acorde a los nuevos desafíos del Sistema de Educación Superior y de la Universidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con política, procesos y mecanismos de vinculación con el medio actualizados.</li> <li>• Contar con sistemas integrados, que permitan medir las actividades de vinculación bidireccional, de forma sistemática y sostenible.</li> </ul>	Mediano Plazo
Desarrollo de una cultura de la vinculación con el medio en la UDA, bajo el principio de bidireccionalidad, que responda a los desafíos del territorio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con un plan de formación (asignaturas, talleres, cursos, charlas, jornadas, diplomado, otros) para la comunidad de la UDA, que los sensibilice y capacite en las temáticas de la vinculación con el medio.</li> <li>• Participación activa de la comunidad universitaria y actores del medio externo, incentivando su carácter multidisciplinario con una perspectiva territorial con enfoque en equidad de género, inclusión social e interculturalidad.</li> <li>• Fomentar el desarrollo de programas/proyectos de vinculación con el medio, tanto por académicos, estudiantes y profesionales, articulados con los desafíos estratégicos de las áreas y del territorio.</li> </ul>	Mediano Plazo
Implementación transversal del nuevo Modelo Bidireccional de Vinculación con el Medio, incorporando mecanismos de evaluación de la pertinencia e impacto de las acciones ejecutadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con mecanismos de articulación bidireccional entre las áreas misionales y los grupos de interés prioritarios, implementado.</li> <li>• Contar con mecanismos de evaluación de resultados e impacto de la vinculación.</li> </ul>	Largo Plazo
Desarrollo de una mayor vinculación con los egresados y empleadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponer de mecanismos de seguimiento de egresados y titulados.</li> <li>• Contar con retroalimentación de forma permanente hacia los procesos formativos.</li> <li>• Mayor articulación institucional para el seguimiento de egresados y empleadores.</li> <li>• Aumentar la satisfacción de los egresados y titulados mediante la ejecución de un Plan Anual de Trabajo con Ex Estudiantes.</li> <li>• Mayor fidelización de los egresados y empleadores.</li> <li>• Contar con información actualizada de empleadores actualizada.</li> </ul>	Largo Plazo

<b>Objetivo estratégico (AE4-OE2)</b>	Fortalecer la vinculación de la Institución a nivel regional, nacional e internacional, para avanzar a un mayor posicionamiento de la Universidad y para la generación de alianzas estratégicas.	
<b>Estrategias</b>	<b>Cambios esperados</b>	<b>Horizonte de logro</b>
Consolidación de las políticas y mecanismos para potenciar el posicionamiento regional y nacional de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cuenta con mecanismos que propicien la vinculación regional y nacional.</li> <li>• Mayor número de convenios regionales y nacionales.</li> <li>• Mayor número de proyectos, prestación de servicios, contraprestaciones en el marco de convenios.</li> </ul>	Corto Plazo
Participación activa en las redes de colaboración regional, nacional e internacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor número de proyectos en el contexto de redes nacionales e internacionales.</li> <li>• Incrementar la presencia y participación de la UDA en actividades de investigación y transferencia tecnológica a nivel regional, nacional e internacional.</li> <li>• Mayor intercambio académico y estudiantil, a través de las redes de colaboración y convenios activos.</li> <li>• Mayor vínculo institucional con su entorno significativo.</li> <li>• Aumentar el número de proyectos asociados con instituciones internacionales.</li> </ul>	Mediano Plazo
Fortalecimiento de la internacionalización en las áreas misionales de la UDA, con especial énfasis en el vínculo con instituciones de Europa y Latinoamérica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con un programa de internacionalización de la UDA, que impacte a todas las áreas misionales.</li> <li>• Contar con programas específicos para estudiantes internacionales.</li> <li>• Aumentar el intercambio académico y de estudiantes.</li> <li>• Captar fondos que propicien la internacionalización.</li> <li>• Mayores convenios de colaboración internacional que propicien o contribuyan al desarrollo de las áreas misionales (proyectos, dobles grados, intercambio, entre otros).</li> </ul>	Largo Plazo
Incentivo permanente al trabajo con las redes de colaboración, tales como CRUCH, CUECH, consorcios, entre otros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar el número de convenios de colaboración.</li> </ul>	Largo Plazo

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar el posicionamiento de la Universidad en el Sistema de Educación Superior.</li> <li>• Aumentar el número de proyectos de desarrollo en conjunto.</li> </ul>	
--	--	--

**✓ (AE5) Sistema interno de aseguramiento de la calidad.**

<b>Brechas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La implementación de un Sistema Integral de Aseguramiento de la Calidad que, a nivel estratégico y operacional, oriente el quehacer institucional para el cumplimiento de sus propósitos, lo que mandata la ley 21.003 y los principios de mejora continua.</li> <li>• El desarrollo e instalación de una cultura de la calidad en cada uno de los niveles de la institución, en el marco del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, los desafíos de la acreditación integral y de mejora continua.</li> <li>• Fortalecimiento de las capacidades de análisis institucional para proveer mejor información para la toma de decisiones basada en evidencia y acorde a los desafíos del SIAC.</li> </ul>
----------------	--

<b>Objetivo estratégico (AE5-OE1)</b>	Consolidar de manera transversal en todos los niveles de la Universidad la implementación del Sistema Integral de Aseguramiento de la calidad (SIAC), para desarrollar una cultura aseguramiento de la calidad, mejora continua y la toma de decisiones basadas en evidencia.
---------------------------------------	---

<b>Unidad responsable</b>	Dirección de Aseguramiento de la Calidad.
---------------------------	---

Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
Fortalecimiento de la institucionalidad del aseguramiento la calidad en la Universidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Dirección de Aseguramiento de la Calidad, cuenta con nuevas políticas, mecanismos y nueva estructura, para la implementación del SIAC.</li> <li>• La Dirección de Aseguramiento de la Calidad (DAC) reconocida como unidad responsable del diseño, implementación y evaluación del SIAC.</li> </ul>	Corto Plazo
Desarrollo de una cultura de aseguramiento de la calidad y mejora continua en la UDA, acorde al SIAC.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directivos, académicos y profesionales capacitados y sensibilizados en los procesos y en el sistema de aseguramiento de la calidad.</li> <li>• El SIAC es reconocido transversalmente en la UDA.</li> <li>• Comunidad universitaria capacitada en temáticas de aseguramiento de la calidad.</li> </ul>	Mediano plazo

Fortalecimiento de las capacidades institucionales para la disposición de información para la toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se dispone de información oportuna para la toma de decisiones.</li> <li>• Se cuenta con estudios prospectivos que orientan el desarrollo institucional.</li> <li>• Disponer de datos no volátiles, comparativos, evolutivos, pertinentes, verificables y actualizados</li> <li>• Se cuenta con plataforma de información con reportes en línea para los distintos usuarios</li> </ul>	Mediano plazo
Implementación del SIAC en todos los niveles de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidades instaladas en las unidades académicas, Sede, centros e institutos de investigación para la instalación progresiva de la mejora continua, a través de los procesos de autoevaluación.</li> <li>• Carreras y programas de pre y postgrado con condiciones para la acreditación, acorde a los criterios establecidos en la CNA.</li> <li>• Aumento de los niveles de acreditación de las carreras y programas de acreditación obligatoria.</li> </ul>	Largo plazo
Seguimiento y evaluación a la implementación del SIAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor capacidad de autorregulación institucional.</li> <li>• Mayor Compromiso de la comunidad universitaria en los procesos de autoevaluación institucional, de carreras y programas.</li> <li>• Aumentar el nivel de acreditación institucional, de carreras y programas.</li> </ul>	Largo Plazo



**V. Indicadores del Plan de Fortalecimiento**

<b>V.1. Indicadores de resultado</b>							
<b>AE-OE</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fórmula de cálculo</b>	<b>Línea Base</b>	<b>Metas</b>			<b>Fuente de verificación</b>
				<b>Corto plazo</b>	<b>Medio plazo</b>	<b>Largo plazo</b>	
<b>AE1-OE1</b>	Porcentaje de cumplimiento del Plan de Desarrollo Institucional (2021-2025)	(n° de indicadores e hitos cumplidos del Plan/Total de Indicadores e hitos a cumplir en el año)*100	0	60%	80%	100%	Dirección de Desarrollo Institucional.
<b>AE1-OE2</b>	Comunidad de la UDA sensibilizada en temáticas de inclusión y género.	(N° de académicos, no académicos y estudiantes de la UDA sensibilizados)/(total de miembros de la UDA)*100	10%	40%	70%	90%	Oficina de Igualdad de oportunidades y equidad de género.
<b>AE1-OE3</b>	Porcentaje de integración de sistemas de información	(N° de sistemas integrados/ N° total de sistemas institucionales)*100	59%	67%	84%	100%	Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Gestión Institucional
<b>AE2-OE1-OE2</b>	Tasa de retención de primer año	(N° estudiantes matriculados año t / N° estudiantes matriculados en el año t-1)*100	80,9%	80,9%	83%	86%	Unidad de Análisis Institucional
<b>AE2-OE1-OE2</b>	Tasa de titulación oportuna (Profesional)	(N° de graduados el año t de la cohorte del año (t-d)/N° estudiantes de la cohorte del año (t-d))*100	12,1%	12,1%	15%	18%	Unidad de Análisis Institucional
<b>AE3-OE1-OE2-OE3</b>	% académicos con grado doctor que realiza investigación	(N° doctores que realizan investigación/total de doctores) x100	22,6%	30%	50%	60%	Base datos publicaciones

<b>AE3-OE1-OE2-OE3</b>	N° de tecnologías, productos, procesos y servicios transferidos al mercado o la sociedad.	Cantidad de tecnologías, productos, procesos y servicios transferidos	1	2	4	6	Contrato de transferencia
<b>AE3-OE1-OE2-OE3</b>	N° Proyectos de investigación relacionados con el desarrollo regional o nacional	Cantidad de proyectos	3	4	4	5	Carta de adjudicación
<b>AE4-OE1</b>	Integración del modelo bidireccional en los procesos de formación	N° de tesis, publicaciones, proyectos/convenios que integran bidireccionalidad en su desarrollo	0	39	67	100	Sistema DIVIC
<b>AE4-OE1</b>	Empleabilidad de los egresados a 6 meses	(N° de egresados que se encuentran trabajan al año n+1/total de egresados en el año n)*100	75%	75%	77%	80%	Encuesta Alumni
<b>AE4-OE-OE2</b>	Personas beneficiadas por proyectos/convenios institucionales	N° de personas beneficiadas (internos/externos) por proyecto/convenios	251	276	404	800	Sistema DIVIC
<b>AE5-OE1</b>	Porcentaje avance en la de implementación del SIAC en la Institución.	% de Unidades con SIAC implementado	0	50%	80%	100%	Dirección de Aseguramiento de la Calidad.

<b>V.2. Indicadores del Sistema de Universidades Estatales</b>						
Identificador indicador de desarrollo	Indicador	Línea Base (2019)	Situación Universidad (datos 2020)	Metas		
				2021	2022	2023
PDO1-1	% Académicos jornada completa tiene grado de doctor	27,5%	27,5%	28,5%	30%	32%

PDO1-2	puntaje sobre 0,9 del promedio Mundial "Field-Weighted Citation Impact" SCOPUS	0,86	0,92	0,92	0,95	1
PDO1-3	puntaje sobre 0,9 del promedio Mundial "Citation Impact Normalized" WOS	0,95	1,04	1,04	1,06	1,08
PDO1-4	4 años o más de acreditación	NO	NO	SI	SI	SI
PDO1-5	Acreditadas en 4 áreas o más	SI	SI	SI	SI	SI
PDO1-6	Al menos un programa de doctorado acreditado (individual o conjunto)	NO	NO	SI	SI	SI
PDO1-7	Sobre duración en carreras profesionales	40	50,5%	47%	45%	40%
PDO2	Tasa de abandono de estudiantes vulnerables de tercer año (Q1, Q2, Q3)	41%	38%	36%	35%	32%
PDO3	N° proyectos de Conicyt-Nuevo Milenio en ejecución adjudicados.	16	10	10	14	17

**VI. Compromiso institucional**

*Copiapó, 22 de noviembre de 2021*

Yo, **Forlin Aguilera Olivares, Rector (s)** de la **Universidad de Atacama**, mediante la suscripción del presente documento, ratifico que el Plan de Fortalecimiento a 10 años ha sido desarrollado según lo requerido, y responde fehacientemente a los desafíos institucionales.

Así mismo, comprometo los esfuerzos de la Universidad para desarrollar y gestionar las estrategias necesarias para una satisfactoria implementación del Plan construido por esta casa de estudios.

  
**Forlin Aguilera Olivares**  
**Universidad de Atacama**  
Timbre

<b>ANEXO: Indicadores Sistema de Universidades Estatales / Proyecto BIRF 8785-CL</b>							
Identificador indicador de desarrollo	Indicador	Meta / Valor efectivo	Proyecto Banco Mundial (años)				
			2018 <sup>12</sup>	2019 <sup>13</sup>	2020 <sup>14</sup>	2021 <sup>15</sup>	2022
PDO1	<b>Mejora del Índice de Calidad Institucional de las universidades estatales<sup>16</sup></b>	<b>Meta Sistema U. Estatales (%)</b>	<b>51%</b>	<b>52%</b>	<b>52,5%</b>	<b>53%</b>	<b>54%</b>
		Valor efectivo Sistema (%)	56,5%	56,8%	58,7%	60,9%	-
PDO1-1	% de universidades estatales con al menos el 45% de académicos jornada completa con grado de doctor [20%]	Valor efectivo Sistema (%)	44% (8/18)	44% (8/18)	56% (10/18)	61% (11/18)	-
		Valor efectivo Sistema (%)	47,7%	50%	52,5%	54,4%	-
	% Académicos jornada completa tiene grado de doctor	Valor efectivo Universidad (%)	22,5%	22,6%	27,5%	27,5%	-
		Valor efectivo Universidad (%)	22,5%	22,6%	27,5%	27,5%	-
PDO1-2	% de universidades estatales con un puntaje sobre 0,9 del promedio Mundial "Field-Weighted Citation Impact" SCOPUS [5%]	Valor efectivo Sistema (%)	39% (7/18)	44% (8/18)	44% (8/18)	56% (10/18)	-
		"Field-Weighted Citation Impact" Scopus	Valor efectivo Universidad	0,75	0,76	0,86	0,92
PDO1-3	% de universidades estatales con un puntaje sobre 0,9 del promedio Mundial "Citation Impact Normalized" WOS [5%]	Valor efectivo Sistema (%)	39% (7/18)	39% (7/18)	44% (8/18)	56% (10/18)	-
		"Citation Impact Normalized" WOS	Valor efectivo Universidad	0,76	0,92	0,95	1,04
PDO1-4	% de universidades estatales con 4 años o más de acreditación (o su equivalente) [20%]	Valor efectivo Sistema (%)	78% (14/18)	78% (14/18)	78% (14/18)	78% (14/18)	-
		4 años o más de acreditación	Valor efectivo Universidad (SI/NO)	NO	NO	NO	SI
PDO1-5	% de universidades estatales acreditadas en 4 áreas o más (o su equivalente) [20%]	Valor efectivo Sistema (%)	61% (11/18)	61% (11/18)	61% (11/18)	61% (11/18)	-
		Acreditadas en 4 áreas o más	Valor efectivo Universidad (SI/NO)	SI	SI	SI	SI
PDO1-6	% de universidades estatales con al menos un programa de doctorado acreditado (individual o conjunto) [20%]	Valor efectivo Sistema (%)	61% (11/18)	61% (11/18)	61% (11/18)	61% (11/18)	-
		Al menos un programa de doctorado acreditado (individual o conjunto)	Valor efectivo Universidad (SI/NO)	NO	NO	NO	SI
PDO1-7	% de universidades estatales con sobre duración hasta el 35% en carreras (profesionales) (16 universidades) [10%]	Valor efectivo Sistema (%)	38% (6/16)	38% (6/16)	31% (5/16)	31% (5/16)	-
		Valor efectivo Sistema (%)	36,7%	37%	36,1%	37,5%	-

<sup>12</sup> Resultado corresponde a dato 2017.

<sup>13</sup> Resultado corresponde a dato 2018.

<sup>14</sup> Resultado corresponde a dato 2019.

<sup>15</sup> Resultado corresponde a dato 2020.

<sup>16</sup> Índice considera 7 dimensiones [con % específico asignado a cada dimensión]



**DE ATACAMA**

**PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD**  
**Versión ajustada / 2021 (Validación: 27/01/2022)**

	Sobre duración en carreras profesionales (16 universidades)	Valor efectivo Universidad (%)	34,6%	41,7%	40%	50,5%	-
PDO2	<b>Tasa de abandono de estudiantes vulnerables de tercer año (Q1, Q2, Q3)</b>	<b>Meta Sistema U. Estatales (%)</b>	36,6%	36,4%	36,2%	35,9%	35,6%
		Valor efectivo Sistema (%)	36% <sup>17</sup>	34,6% <sup>18</sup>	32,9% <sup>19</sup>	29,9% <sup>20</sup>	-
		Valor efectivo Universidad (%)	44,9%	39,9%	41,3%	38,1%	-
PDO3	<b>Proporción de proyectos de Conicyt-Nuevo Milenio en ejecución adjudicados a universidades estatales</b>	<b>Meta Sistema U. Estatales (%)</b>	49,3%	49,5%	49,6%	49,8%	50%
		Valor efectivo Sistema (%)	48,8%	49,8%	48,8%	48,4%	-
	<b>N° proyectos de Conicyt-Nuevo Milenio en ejecución adjudicados.</b>	Valor efectivo Sistema (N°)	1.773,5	1.825,5	1.865,5	1.219	-
		Valor efectivo Universidad (N°)	5	5	16	10	-

<sup>17</sup> Valor efectivo 2018: Retención al año 2018 de cohorte 2015.

<sup>18</sup> Valor efectivo 2019: Retención al año 2019 de cohorte 2016.

<sup>19</sup> Valor efectivo 2020: Retención al año 2020 de cohorte 2017.

<sup>20</sup> Valor efectivo 2021: Retención al año 2021 de cohorte 2018.