Secretaría Universidad

OFICIALIZA ACUERDO DE LA JUNTA DIRECTIVA QUE APRUEBA "PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2017-2021.

PUNTA ARENAS, mayo 8 de 2017.

DECRETO N°008/SU/2017

VISTOS:

Las Atribuciones que me confieren el D.F.L. N° 035 del 03/10/81; el D.F.L. N° 154 de 11 de Diciembre de 1981, el Decreto N°325 del 1 de agosto de 2014, del Ministerio de Educación y el Decreto T/R Nº 074 de 25 de marzo de 2010 de la Universidad de Magallanes.

CONSIDERANDO:

1. El Acuerdo Nº1/3/2017 de la Sesión Ordinaria N°3/2017 del Consejo Académico de fecha 6 de abril de 2017.

3. El Acuerdo Nº10/3/2017 de la Sesión Ordinaria N°3/2017 de la Honorable Junta Directiva de fecha 7 de abril de 2017.

D E C R E T O:

OFICIALIZA acuerdo de la Junta Directiva que aprueba **"PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2017-2021" de la Universidad de Magallanes.**

PRESENTACIÓN

Este nuevo Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI), ha sido construido en forma colaborativa por todos los estamentos de la Universidad, de acuerdo a las políticas de mayor participación impulsadas por esta rectoría. La Universidad de Magallanes basa su accionar en un modelo de gestión por procesos, ello permitió obtener importantes resultados del Plan Estratégico Desarrollo Institucional anterior. Para los próximos años hemos elaborado un nuevo PEDI que refleje el nivel de desarrollo alcanzado en un escenario complejo. Para ello se escogió una metodología participativa y colaborativa de todos los estamentos de la Universidad, de acuerdo a las políticas impulsadas por esta Rectoría. Se desarrollaron con éxito más de 20 talleres con la participación de más de 200 colaboradores de nuestra casa de estudios, desde Directores de la Honorable Junta Directiva hasta funcionarios administrativos. Este instrumento aportará al mejoramiento de la gestión y por ende, a lograr la misión de la Universidad de Magallanes (UMAG) en el período 2017-2021.
Se diseña en un contexto de importantes cambios a nivel regional, nacional e internacional. Algunos hitos lo constituyen: la reciente acreditación institucional en la cual se agrega el área de investigación, conjuntamente a la decisión gubernamental de transformar progresivamente a la región de Magallanes y Antártica chilena en un polo de desarrollo científico, materializada en el Plan de Desarrollo de Zonas Extremas ; a considerarla piloto en la propuesta e implementación de iniciativas en los ámbitos educativos, de salud, tecnológicas, sociales y culturales; a la celebración del gran hito de los 500 años del descubrimiento del Estrecho de Magallanes, lo que pondrá en relieve mundial a nuestro territorio.
A nivel país, destaco la reforma educacional desde el nivel parvulario hasta el superior; el hecho de que Magallanes haya sido región pionera en la aplicación de la nueva política pública destinada a eliminar la selección de estudiantes al momento de su ingreso a la Enseñanza Básica; como también la ampliación de cobertura de la Educación Parvularia; y por sobre todo la gratuidad universitaria, medida que ha permitido que estudiantes provenientes de diversos grupos socioeconómicos accedan a formación de nivel profesional y técnico. En el ámbito internacional, relevo la misión de cuidar nuestro entorno e investigar los efectos de los grandes cambios globales, como es el caso del calentamiento global del planeta.
La Universidad de Magallanes, como institución de educación superior pública, regional y aislada, ha participado del inicio de cada uno de los procesos anteriormente mencionados, a través de diversos equipos académico-administrativos, pues entendemos la importancia de ellos para la región, el país y el mundo. Todo esto otorga los principales sentidos, inspiraciones y orientaciones de este nuevo PEDI 2017-2021.
En el ámbito de la docencia, avanzaremos en ampliación de cobertura; nivelación de estudiantes al momento de su ingreso y durante sus primeros años de formación; calidad educativa, es decir logro de perfil de egreso declarado en el currículo de cada carrera y lo comprometido en el Proyecto Educativo Institucional.

También progresaremos en articulación formativa, generando rutas curriculares que permitan a estudiantes y titulados desarrollar competencias en diversas etapas, combinando capacitación, perfeccionamiento y trabajo; es decir, hacer vida la educación continua durante toda la vida.
Avanzaremos en intercambio estudiantil y académico, siendo parte de redes regionales, nacionales e internacionales, para que nuestros estudiantes conozcan y aprendan en otras realidades; como también recibiendo a alumnos provenientes de diversos lugares del mundo en nuestra comunidad universitaria.
En el ámbito de la gestión institucional, con énfasis en la viabilidad, optimizaremos el sistema de aseguramiento de la calidad, para que opere en todas las áreas. Para ello generaremos programas de fortalecimiento de las capacidades internas de nuestros equipos académicos, profesionales, técnicos, administrativos y auxiliares, desarrollando en ellos competencias de liderazgo, trabajo colaborativo, creatividad, comunicación efectiva, manejo de un segundo idioma y de las nTICs, entre otras, necesarias para desempeñarse en los tiempos actuales. La gestión de las personas tendrá su foco en el desarrollo del capital humano avanzado, a través de la capacitación y perfeccionamiento.
En el ámbito de la investigación, innovación y emprendimiento, intensificaremos y ampliaremos nuestra participación en redes regionales, nacionales e internacionales para continuar generando conocimiento en los temas más relevantes, sin perder el foco en las líneas estratégicas definidas. Para ser más efectivos y productivos conformaremos núcleos de investigación que faciliten el trabajo en equipo y permitan aumentar nuestra productividad científica.
En el ámbito de vinculación con el medio, continuaremos generando alianzas estratégicas con otras instituciones de educación superior, tanto nacionales como internacionales y con organismos públicos y privados, para lograr nuestras metas culturales, deportivas, socioculturales, de inclusión y de emprendimiento.
En los párrafos anteriores he sintetizado lo fundamental a lograr en este período, es decir posicionar a la Universidad de Magallanes como referente regional de importancia mundial en temáticas únicas en el mundo, tales como las consecuencias de los cambios globales (cambio climático) en ecosistemas subantárticos y antárticos y por tanto insto a todos los integrantes de la institución para que, inspirados en estos importantes desafíos, se sumen a los diversos equipos de trabajo y juntos logremos que la Universidad de Magallanes sea un referente a nivel regional, nacional e internacional.

Análisis de Nuestro Contexto

En general, la Universidad de Magallanes se encuentra inserta en un entorno cambiante, en función de la nueva institucionalidad universitaria aún no definida. Hoy nos encontramos con un nuevo concepto de financiamiento, que tiene relación con la gratuidad en la educación superior, el cual nos impactará a través de dos efectos: aranceles regulados y crecimiento controlado de la oferta.

Otra variable importante que modifica nuestra gestión es la creación de fondos basales, que reemplazan al Aporte Fiscal Directo, los cuales serán asignados mediante una serie de indicadores. Otra de las variantes de nuestro entorno es la participación que hoy tenemos en la formulación de los estudios para la creación de un CFT Estatal en la región.
En el ámbito regional, hoy contamos con una estrecha relación con el Gobierno Regional, el que está impulsando en transformar a la Región de Magallanes y Antártica Chilena en una zona creadora de conocimientos, a través del Plan de Zonas extremas. Evidencia de ello son nuestros proyectos emblemáticos para el desarrollo de la Investigación: CADI, Centro Antártico Internacional, Centro Subantártico Navarino, Centro de Teledetección y Geociencias, entre otros, los cuales nos presentan un gran desafío, puesto que en este periodo comienzan su etapa de construcción y operación.
Uno de los aspectos más relevantes de la institución, fue el logro de los cuatro años de acreditación en las cuatro áreas (docencia de pregrado, gestión institucional, investigación y vinculación con el medio), gracias a ello la Universidad hoy forma parte del subgrupo de Universidades que se encuentran acreditadas en el área de la investigación y que van en camino a transformarse en Universidades complejas, lo cual presenta un desafío a considerar en este nuevo periodo del Plan Estratégico. La Universidad de Magallanes ha ido fortaleciendo los mecanismos de aseguramiento de la Calidad basada en la implementación de mejora continua y de un proceso permanente de evaluación y retroalimentación. Aún debemos continuar avanzando en el cambio en la cultura organizacional que permita consolidar el quehacer universitario en base a la gestión por procesos y generar impacto para obtener los resultados esperados en docencia de pre y pos-grado, investigación y vinculación con el medio, todo ello enmarcado en una gestión eficiente y sostenible.

Docencia.
Dentro del ámbito de la docencia la universidad se encuentra con uno de los mayores desafíos en cuanto a la flexibilidad y proactividad debido al cambiante entorno. Ejemplo de ellos son: La nueva forma de postular a las carreras de pedagogía, el desarrollo de las nTIC's, entre otros. En cuanto a la oferta, se puede decir que hay un interés creciente de los profesionales en seguir estudios de postgrado y de los técnicos en realizar continuidad de estudios de pregrado.

Gestión.
Dentro de esta área se puede señalar que uno de los principales punto a considerar es la reforma educacional y la gratuidad en la educación superior. Por otro lado, en el contexto actual se cuenta con un aumento en las becas gubernamentales para estudiantes de carreras técnicas y planes especiales, lo cual ha aumentado el interés de estudiantes de diversos establecimientos educacionales en seguir estudios en la universidad, a modo de ejemplo contamos con el aumento de los estudiantes que hoy vienen de liceos de otras comunas de la región (porvenir, natales, etc).

Otra de las oportunidades que mantendremos en desarrollo es la posibilidad de contar con aportes del gobierno regional para el aumento de nuestra infraestructura.

Investigación.
Investigación cuenta con la fortaleza de su acreditación en el último proceso de Acreditación Institucional, y el reconocimiento de sus líneas prioritarias, principalmente en investigación subantártica y antártica. Creciente interés de científicos nacionales e internacionales en desarrollar investigación conjunta en estos temas y en un laboratorio natural estratégicamente privilegiado. Por otra parte mantenemos una buena articulación con el Ministerio de Educación, Conicyt y Gobierno Regional fuentes importantes de recursos para investigación y desarrollo de una pertinente oferta académica de postgrado en la región.

Vinculación con el Medio
La creación de la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio ha permitido hacer visible en una orgánica todos los esfuerzos que la institución realiza en coherencia con las necesidades regionales, para y con la comunidad. Esto ha generado una estrecha relación con el Gobierno Regional y con el sector productivo de la región, generando una mayor confianza por parte de la comunidad. Han aumentado los convenios y alianzas efectivas con importantes instituciones de la región, del país y del extranjero. Por otro lado, se han fortalecido las diversas áreas del quehacer universitario, como son el desarrollo e innovación y los procesos formativos con un enfoque socialmente responsable.

Misión y Visión Institucional

Visión.
La Universidad de Magallanes espera ser ***referente*** *en los* ***procesos de educación superior****, como también en el* ***cultivo y gestión del conocimiento*** *desde las particularidades de la* ***Patagonia Subantártica, y Antártica Chilena****, contribuyendo con* ***responsabilidad social*** *al* ***desarrollo sostenible*** *y* ***calidad de vida*** *de las personas.*

Misión.
La Universidad de Magallanes es una ***institución de educación superior pública, estatal y geográficamente aislada****, orientada a la* ***formación continua de técnicos, profesionales y postgraduados****, como también en* ***investigación, creación de conocimiento y vinculación con el medio****, en y desde la* ***Patagonia Subantártica, y Antártica Chilena.***

Valores[1]
Justicia: Se refiere a la voluntad y acción constantes de garantizar a cada persona lo que le corresponde, velando para que la misma lógica se aplique en el tratamiento de grupos y comunidades.

[1] Decreto N° 210/SU/2014.Oficializa nuevo texto del Proyecto Educativo Institucional.

Libertad: Es uno de los derechos fundamentales del ser humano, que le permite proyectarse y también responsabilizarse respecto a su desarrollo personal y social. Este derecho exige a la institución respetar la diversidad de creencias, posiciones, pensamientos y opiniones de sus integrantes, como también aquellas opciones que tomen frente a la vida y a los procesos formativos, en la medida que éstas aporten al logro del bien común.

Bien Común: Surge de una concepción de "lo público" y, en este caso, alude a la generación de políticas educativas institucionales, que al ser aplicadas, configuran los escenarios para que las personas y grupos, bajo ciertas condiciones positivas que les brinda el entorno, logren su máximo desarrollo.

Sustentabilidad[2]: Se refiere a la integración consciente y estratégica que se hace de los elementos ambientales, económicos y sociales, en pro de un desarrollo continuo y consistente que garantice, a las personas y grupos, una mejor calidad y proyección de vida. Este valor logra mayor significado e importancia en el marco de nuestra institución, por estar ubicada en una región reconocida por sus recursos naturales.

Directrices Estratégicas.

La institución se enfoca en las siguientes directrices a desarrollar estratégicamente para cumplir con su misión y visión:

- En **Docencia** y en concordancia con su Proyecto Educativo, la Institución sustenta su quehacer en un contexto de calidad y equidad, favoreciendo la inclusión social de los estudiantes de grupos económicamente vulnerables.
- En **Gestión**, consolidar una organización responsable que otorgue viabilidad académica, administrativa y financiera a la Institución.
- En **Investigación**, desarrollo e innovación la Universidad orienta su accionar en fortalecer los estudios y publicaciones en las diversas disciplinas que conforman las humanidades, las ciencias sociales, ingenierías y ciencias naturales, principalmente de la Región de Magallanes y la Antártica Chilena.
- En **Vinculación con el medio**, la Institución favorece la relación con la comunidad y los organismos públicos y privados de la Región, así como la preservación y el fortalecimiento del patrimonio cultural, económico y social de la Región de Magallanes y Antártica Chilena.

[2] Hoy se utiliza el término sostenibilidad, el cual se describe en el Anexo.

Área estratégica de DOCENCIA.

"Asegurar la pertinencia y calidad de los programas formativos en la docencia de pre-grado"
En el ámbito de la docencia, ésta se encuentra organizada a través de los siguientes procesos:

- **Diseño Curricular de Carreras y Programas:** Este proceso es el encargado de materializar el enfoque formativo asumido por la institución, declarado en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), orientando y asesorando a los departamentos académicos en los procesos de diseño y renovación curricular de las carreras de pregrado, en especial, de las carreras de nivel profesional, programas de formación académica, en el marco de la innovación educativa de la Universidad de Magallanes.
- **Gestión del Cuerpo Académico:** Este proceso se focaliza en mejorar continuamente el desempeño del cuerpo académico, en el área de la docencia, considerando como referentes las políticas académicas, así como también, procedimientos y actividades institucionales destinadas para tal efecto. Este proceso comprende la inducción, perfeccionamiento y/o capacitación, evaluación y jerarquización de los académicos que ejercen docencia en la institución.
- **Planificación y Gestión de los Recursos de Apoyo a la Docencia:** La revisión y actualización constante de los recursos de apoyo a la docencia es una característica fundamental de los procesos formativos con enfoque en competencias. Por tanto, la planificación y gestión de éstos comprende acciones tales como adecuación de la infraestructura, mantención y mejora del equipamiento existente, acopio y actualización de los recursos bibliográficos, físicos y virtuales e instalación y administración de una plataforma tecnológica de carácter educativo. Estas acciones tienen como propósito asegurar las condiciones físicas y virtuales requeridas, para desarrollar procesos formativos de calidad.
- **Selección y Admisión de Alumnos:** Este proceso incluye la definición de la oferta académica anual de pregrado de la institución, que involucra carreras profesionales y técnicas. El propósito principal de este proceso es generar una oferta de carreras ajustada a los intereses, necesidades y expectativas de los potenciales alumnos, como también a los requerimientos profesionales de la zona.

- **Progresión de Alumnos:** Este proceso tiene como principal propósito la obtención de los resultados de aprendizaje que declaran como esperados las carreras de la institución y la verificación del logro del perfil de egreso comprometido.

- **Acreditación de Carreras de Pregrado:** El principal propósito de este proceso es dar fe pública de la calidad de la oferta académica de la Universidad, y cumplir asimismo con los fines institucionales referidos al mejoramiento continuo.

  Brindar a cada una de las carreras que ofrece la institución, el apoyo técnico necesario para que el cuerpo académico pueda desarrollar un acabado diagnóstico de su realidad, e identificar sus principales fortalezas y debilidades tanto en el proceso interno preparatorio para la acreditación, como en el momento posterior para el desarrollo del Plan de Mejoramiento.

Indicadores Área estratégica de DOCENCIA.

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
1.1 Renovación curricular	Cantidad de carreras (pregrado o técnicas) rediseñadas* según proyecto educativo institucional / cantidad de carreras institucionales (pregrado o técnicas)*100 Línea Base a. Profesionales 2015: 69,23% Meta anual 2017 = 70% 2018 = 73% 2019 = 75% 2020 = 77% 2021 = 80% b. Técnicos 2015: 0 % Meta anual 2017 = 50% 2018 = 60% 2019 = 70% 2020 = 80% 2021 = 100% * Carreras profesionales Plan Regular, Rediseñadas e implementadas	- Desarrollar un cronograma de trabajo con las carreras que falta por cambiar su currículo a competencia. *Unidad Responsable: VRAC*

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
1.2 Recursos bibliográficos para la enseñanza	N° ejemplares en biblioteca / N° alumnos matriculados* Base 2015: 15,46 Meta anual: 2017: 15,5 2018: 15,6 2019: 15,7 2020: 15,8 2021: 15,9 b. N° Bases de datos especializadas = N° bases especializadas + ebook / N° carreras profesionales Base 2015: 0,28 Meta anual: 2017: 0,3 2018: 0,32 2019: 0,34 2020: 0,36 2021: 0,4 *Estudiantes matriculados carreras profesionales.	-Diagnosticar el requerimiento bibliográfico de las carreras con estimación de costos. - Asignar presupuestos y plazos de asignación de recursos. *Unidad Responsable: VRAC, VRAF, Biblioteca, Decanos.*

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
1.3 Porcentaje de cobertura de vacantes	Alumnos matriculados PSU / Total vacantes PSU Base 2015: 0,77 Meta anual: 2017: 0,77 2018: 0,78 2019: 0,79 2020: 0,80 2021: 0,81	- Campaña de admisión considerando planificación anual de actividades y su respectivo costeo. - Incorporar dentro de las actividades de admisión los objetivos del programa PACE. *Unidad Responsable: VRAC, Unidad de Admisión, Decanatos.*

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
1.4 Oferta académica de Educación Continua* (diplomados, minors, magister profesionales, tanto presenciales como B-Learning) ***Para profesionales en general y egresados de nuestra institución**	Oferta académica y programas de Educación Continua = Suma anual programas Educación Continua / Facultades Universidad Base 2015: 1,4 Meta anual: 2017: 1,5 2018: 1,6 2019: 1,7 2020: 1,9 2021: 2,0	- Actualización de Reglamentos de los programas de educación continua. - Planificación y diseño de programas de educación continua según formato institucional (postítulos y diplomados). - Diagnóstico y mejoramiento de los procesos administrativos para generar oferta académica de postítulo. -Generación de rutas formativas continuas. - Formación de académicos en educación B-Learning. *Unidad Responsable:* Unidad Responsable: VRAC, Decanos.

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
1.6 Progresión de estudiantes (Tasa de deserción)	N° estudiantes que desertan de la cohorte/ N° matriculados de la cohorte*100 2015: 36,10% Meta anual: 2017: 35% 2018: 33% 2019: 31% 2020: 29% 2021: 28%	- Aumentar el tiempo autónomo guiado a través de la UPAA. - Crear talleres para asignaturas críticas. - Diagnóstico del nivel de deserción por carrera. - Plan de mejora de cada carrera para disminuir la deserción. *Unidad Responsable: VRAC, Directores de Departamentos, UPAA y Director ETEC.*

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
1.5 Progresión de estudiantes (Tasa de retención de primer año carreras de pregrado)	Tasa promedio ponderada de retención de primer año = (N° de alumnos retenidos de la carrera / N° alumnos de la cohorte) *100 a. Profesionales 2015: 79% Meta anual: 2017: 80% 2018: 81% 2019: 82% 2020: 83% 2021: 84% b. Técnicos 2015: 68,4% Meta anual: 2017: 69% 2018: 71% 2019: 73% 2020: 74% 2021: 75%	- Campaña para fomentar el incremento de los estudiantes retenidos. - Mejorar coordinación UPAA con Departamentos y Carreras y evaluar los resultados obtenidos. - Crear certificaciones y titulaciones intermedias en carreras de pregrado. Unidad Responsable: VRAC, Dirección de Docencia, Decanatos y Director ETEC.

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
1.7 Tasa de titulación carreras de pregrado	*Tasa promedio de titulación institucional* = ∑ (Tiempo empleado en la obtención del título / Tiempo de titulación correspondiente al plan de estudio) / N° de titulados de la cohorte 2015: 1,3 Meta anual: 2017: 1,29 2018: 1,28 2019: 1,27 2020: 1,26 2021: 1,25	- Elaborar en cada carrera un plan de monitoreo de los rendimientos de los estudiantes y su nivel de avance con acciones específicas para mejorar su rendimiento. *Unidad Responsable: VRAC, Decanos y Directores de Departamento.*

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
1.8 Acreditación de carreras	N° carreras acreditadas pre grado / Total carreras pre grado acreditables*100 Base 2015: 50% Meta anual: 2017: 60% 2018: 65% 2019: 70% 2020: 75% 2021: 80%	- Planificación y control anual de las carreras que ingresan al proceso de acreditación. - Planificar y solicitar presupuesto estratégico para el proceso de acreditación, que contemple el pago de la Agencia Acreditadora y un apoyo básico a cada carrera que será sometida al proceso. - Elaborar cartas Gantt con plazos, responsables y mecanismos de financiamiento necesario para dar cumplimiento al Plan de Mejora de cada carrera. *Unidad Responsable: VRAC, Decano y Directores de Departamentos.*

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
1.9 Actividades de Vinculación con el Medio en Docencia (practicas, tesis, seminarios, proyectos, asesorías, capacitación, actividades con la comunidad)	N° de actividades de VM en docencia / N° carreras de profesionales Línea Base: Sin información Meta anual: 2017: 0,25 2018: 0,30 2019: 0,35 2020: 0,38 2021: 0,40	- Llevar un registro semestral y anual de las actividades de las Facultades en Vinculación con el Medio. -Desarrollar una estrategia de fomento de la vinculación en todas las carreras. *Unidad Responsable: VRAC, Dirección de Docencia, Decanos y Directores de Departamento*

Área estratégica de GESTIÓN.
"Mejorar la efectividad de los procesos institucionales, con énfasis en la sostenibilidad, viabilidad académica, administrativa y financiera de la Universidad".

En el ámbito de la gestión, ésta se encuentra organizada a través de los siguientes procesos:

Planificación Estratégica: El proceso se focaliza en el desarrollo institucional en el mediano plazo, orientado por la Planificación Estratégica, guía para las diferentes unidades académicas y administrativas de la Universidad.
Estructura y Organización Institucional: Se desenvuelve basado en un patrón de relaciones entre los diferentes componentes de la Universidad, a través de tareas que son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, con el ánimo de alcanzar los fines declarados en la misión institucional.
Gobierno Universitario: Se lleva a cabo respetando su origen, la legalidad que enmarca su actuar, sus instancias de decisión y niveles de coordinación entre sus componentes.
Gestión de Recursos Humanos: Se desarrolla de acuerdo a los mecanismos asociados al ingreso, desarrollo y desvinculación del personal académico y no académico.

Gestión de la Infraestructura y Equipamiento: Considera las etapas involucradas en las decisiones de inversión, exponiendo los mecanismos y procedimientos que aseguran que la renovación y ampliación se adecuen a las necesidades prioritarias de la institución.

Gestión de la Información: Se hace cargo de los mecanismos de recolección, sistematización y análisis de la información relevantes para la toma de decisiones en los diferentes niveles de autoridad, de tal manera de asegurar coherencia con los fines institucionales.

Gestión Financiera y Presupuestaria: Se sustenta en la planificación, ejecución y control en el uso de los recursos económicos de acuerdo a las definiciones estratégicas de la institución y en un marco de responsabilidad presupuestaria que asegure las sustentabilidad financiera en el tiempo.

Indicadores Área Estratégica de GESTIÓN.

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
2.1 Porcentaje del presupuesto asignado en función de las acciones estratégicas del PEDI	Gasto total Estratégico*/ Gasto total ejecutado UMAG*100 Línea Base. 2015: 25,2% Meta anual: 2017: 27% 2018: 29% 2019: 31% 2020: 33% 2021: 35% *Detalle de los gastos estratégicos en anexo	Asignar y planificar los recursos financieros para el proceso de ejecución del PEDI, mediante Convenio Marco. *Unidad Responsable: Dirección de Planificación.*

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
2.2 RRHH Capacitado (académicos y no académicos)	N° funcionarios capacitados/N° funcionarios UMAG *100 Línea Base. 2015: 23,5% Meta anual: 2017: 24% 2018: 26% 2019: 28% 2020: 29% 2021: 30%	Programa de capacitaciones a funcionarios administrativos y académicos. *Unidad Responsable: VRAF*

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
2.3 Gasto en Personal respecto de los Ingresos por matricula	Gasto en personal* / Ingresos por matricula Línea Base Año 2015: 1,32 Meta anual: 2017: 1,32 2018: 1,32 2019: 1,31 2020: 1,31 2021: 1,30 *Calculado de acuerdo a Presupuesto UMAG	- Análisis de la dotación existente tanto administrativa como académica. - Propuesta de reestructuración de la dotación administrativa como académica. -Definir política de contratación y descripción de cargos. *Unidad Responsable: VRAF*

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
2.4 Disponibilidad de Infraestructura	Mts² de infraestructura / N° alumnos Línea Base. 2015: 11,28 Mts² por alumno Meta anual: 2017: 11,3 Mts² por alumno 2018: 11,3 Mts² por alumno 2019: 11,4 Mts² por alumno 2020: 11,5 Mts² por alumno 2021: 11,6 Mts² por alumno	Elaboración y presentación de proyectos de inversión a Gobierno Regional y Central. Determinar presupuesto anual para mantenimiento de infraestructura. *Unidad Responsable: Dirección de Planificación, Dirección de Infraestructura*

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
2.5 Sistemas Informáticos Integrados para la toma de decisiones	((N° sistemas informáticos académicos integrados + N° sistemas informáticos administrativos integrados) / Total sistemas institución)*100 Línea Base. Sin información Meta anual: 2017: 50% 2018: 60% 2019: 70% 2020: 90% 2021: 100%	Plan estratégico de integración de los sistemas informáticos para la toma de decisiones oportuna. *Unidad Responsable: Dirección de Informática*

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
2.6 Presencia regional	(N° alumnos matriculados de la región en la UMAG / N° total de matriculados en la región)*100 Institucional Línea Base Profesionales 2015: 73,9% Meta anual: 2017: 74% 2018: 74% 2019: 75% 2020: 75% 2021: 76% Línea Base Técnico 2015: 34% Meta anual: 2017: 34% 2018: 35% 2019: 36% 2020: 37% 2021: 38%	Plan de promoción y campaña de admisión. *Unidad Responsable: VRAC y Admisión*

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
2.7 Margen EBITDA	(EBITDA/Ingresos ordinarios)*100 Línea Base 2015: 7% Meta anual: 2017: 7,5% 2018: 8% 2019: 8,5% 2020: 9% 2021: 9,5%	Elaborar un Plan de gastos que contemple: Política de contratación de personal de apoyo académico y administrativo (honorarios) en función de la contribución a los objetivos estratégico y considerando como base la escala de remuneración de la universidad. Planificación anual de los gastos vinculados a actos institucionales y protocolares, en función de los objetivos estratégicos. Implementar medidas para la reducción del gasto corriente (telefonía, luz, aguas, gas, impresión, fotocopias, etc. Modernizar los sistemas administrativos como apalancamiento de la productividad. Establecer una política de comisión de servicios en base a lo estrictamente indispensable, promoviendo en lo posible la participación mediante videoconferencia. Revisión de los contratos de suministros vigentes en relación a la oferta del mercado local. Revisión de los aportes realizados a terceros (transferencias, becas y convenios) Definir una política de becas internas que considere las posibilidades presupuestarias.

		Actualizar reglamentar los incentivos de los proyectos y capacitación. Unidad Responsable: VRAF y decanos

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
2.8 Razón Acida	(Activo corriente – Inventario) / Pasivo corriente Línea Base 2015: 0,62 Meta anual: 2017: 0,63 2018: 0,65 2019: 0,67 2020: 0,69 2021: 0,70	Actualizar y explicitar una política de cobranza de aranceles, repactación de aranceles y facturas que propendan a disminuir la tasa de incobrabilidad y reduzca el plazo medio de cobro. *Unidad Responsable: VRAF*

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
2.9 Nivel deuda en función del Patrimonio	Pasivo Total / Patrimonio Línea Base 2015: 0,31 Meta anual: 2017: 0,31 2018: 0,29 2019: 0,27 2020: 0,26 2021: 0,25	- Planificación y control de los gastos anuales. *Unidad Responsable: VRAF Facultades y centros universitarios*

Área estratégica de INVESTIGACION.

"Incrementar la investigación y productividad científica institucional, a través de grupos interdisciplinarios, en líneas prioritarias pertinentes con los lineamientos de desarrollo regional y con su localización geográfica privilegiada considerada de interés mundial"
En el ámbito de la investigación, ésta se encuentra organizada a través de los siguientes procesos:

Gestión de los Recursos Humanos para Investigación: El propósito de este proceso es gestionar los recursos humanos para lograr el desarrollo de la investigación científica, con énfasis en las líneas estratégicas prioritarias de la Universidad. Comprende los subprocesos de capacitación, perfeccionamiento académico y evaluación del desarrollo científico de los mismos.
Gestión de Proyectos de Investigación: Los principales propósitos de este proceso son gestionar las condiciones requeridas para desarrollar los proyectos brindando soporte administrativo para su ejecución, como asimismo incrementar la captación de recursos externos.
Gestión de Publicaciones Científicas: El propósito de este proceso es incrementar el número de las publicaciones de la Universidad de Magallanes, contribuyendo al fortalecimiento de la investigación institucional y generando conocimiento relevante en los ámbitos regional, nacional e internacional, con énfasis en las líneas prioritarias declaradas por la institución. Además, se considera la difusión y transferencia del conocimiento hacia el medio interno y externo de la institución.

Definición Líneas Estratégicas de Investigación.

Ciencia Antártica y Subantártica: Línea de investigación que abarca el estudio de la biodiversidad de ecosistemas terrestres y marinos, y ciencias de la tierra, en la ecorregión Subantártica de Magallanes y continente Antártico. La pertinencia de esta línea está dada por la pristinidad de la región, elevado porcentaje de especies endémicas, la vulnerabilidad a los cambios globales y sus efectos en nuestra región
Energía y Ambiente: línea focalizada en la realización de estudios y construcción de conocimiento referido a la generación, procesamiento, optimización y uso eficiente de diversas fuentes de energía, así como el estudio de políticas energéticas y diversificación de la matriz para la región de Magallanes y Antártica Chilena, considerando además su interrelación con el medio ambiente en un contexto de desarrollo sostenible y sustentable. Además, considera los estudios atmosféricos relevantes en la región, tales como debilitamiento de la capa de ozono, incremento de radiación ultravioleta y aerosoles.

Poblamiento Humano e Identidad Regional en Altas Latitudes: Línea de investigación que considera, desde una perspectiva presente e histórica, la realización de estudios y generación de conocimiento referente a pueblos originarios y estudios contemporáneos de los habitantes de la zona extrema austral.
Desarrollo humano: Línea de investigación que tiene como objetivo generar investigación y conocimiento en las áreas del desarrollo humano y a través del ciclo vital de en sus aspectos biológicos, psicológicos, sociales y educativos.

Indicadores Área Estratégica Investigación

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
3.1 Jornadas Completas Equivalentes con grado	JCEg/JCE *100 Línea Base. 2015: 42,1% Meta anual: 2017: 42,5% 2018: 43% 2019: 43,5% 2020: 44% 2021: 45%	Definición de una política de gestión de personal académico que propenda a mejorar la productividad académica. Difundir la política de perfeccionamiento académico. *Unidad Responsable: VRAC*

Indicador	Cálculo y meta	Acciones estratégicas
3.2 Proyectos de investigación	N° proyectos Conicyt (Fondecyt, Fondef) u otros reconocidos por la CNA en los procesos de acreditación institucional, en ejecución Línea Base 2015: 14 Meta anual: 2017: 16 2018: 17 2019: 18 2020: 19 2021: 20 N° proyectos Conicyt/JCEg Línea base 2015: 0,1146 Meta anual: 2017: 0,12 2018: 0,125 2019: 0,13 2020: 0,14 2021: 0,149	Contratación de nuevos doctores y postdoctorantes de comprobada producción científica. Capacitación en la formulación de proyectos Conicyt (talleres, seminarios, charlas) a académicos, investigadores y estudiantes de pre y postgrado. Potenciación la formulación de proyectos con financiamiento externo a través de la conformación de núcleos de investigación, redes interinstitucionales, entre otros) *Unidad Responsable: VRIP*

Indicador	Cálculo y meta	Acciones estratégicas
3.3 Nivel de publicaciones científicas	-N° Publicaciones WOS y Scopus = Al menos 100 anuales con crecimiento del 10% anual Línea Base. 2015: 79 Meta anual: 2017: 100 2018: 110 2019: 121 2020: 133 2021: 145 -N° Publicaciones WOS y Scopus de las líneas estratégicas= N° Publicaciones WOS y Scopus de las líneas estratégicas / N° total publicaciones WOS y Scopus de la institución. Línea Base 2015: 35,4 Meta anual: 2017: 37 2018: 40 2019: 43 2020: 45 2021: 50 - N° publicaciones Scopus y WOS/JCEg Línea base 2015: 0,67 Meta anual: 2017: 0,70 2018: 0,80 2019: 0,90 2020: 1,00 2021: 1,10	Fortalecimiento de nuevas unidades que apoyen y potencien la producción científica institucional (centros de investigación, núcleos, redes interinstitucionales, entre otros) *Unidad Responsable: VRIP*

Indicador	Cálculo y meta	Acciones estratégicas
3.4 Doctorados acreditados* por año ***Doctorado propio o en conjunto con otra Universidad.**	Doctorado acreditado = 1 al año 2017 y otro al año 2019 Línea Base. 0 doctorado acreditado. Meta anual: 2017: 0 2018: 1 2019: 1 2020: 1 2021: 2	-Formulación y acreditación de programas de doctorados institucionales o asociados con otra universidad de acuerdo a la normativa de la CNA. *Unidad Responsable: VRIP*

Área estratégica de VINCULACIÓN CON EL MEDIO.

Participar del desarrollo regional sostenible, a través de la implementación de procesos de vinculación que incorporen acciones estratégicas desde y hacia la comunidad."
En el ámbito de la vinculación con el medio, ésta se encuentra organizada a través de los siguientes procesos:

Vinculación con el Medio Social y Cultural.
Este proceso favorece el desarrollo social y cultural, a través del constante vínculo entre la Universidad y su entorno. La institución promueve la gestión institucional, los procesos formativos y la generación de conocimiento, en concordancia con necesidades de desarrollo social y cultural de la comunidad en la que se encuentra inserta.

Vinculación con el Medio Productivo
La universidad participa y potencia del desarrollo productivo con énfasis en lo regional, contribuyendo a la generación de políticas públicas y del fortalecimiento del sector económico. La institución se vincula con su entorno a través de la capacitación, asistencia técnica, innovación, transferencia tecnológica y la participación en alianzas de carácter estratégico en el área productiva.

Vinculación con el Medio Disciplinar
Este proceso tiene su enfoque en el fortalecimiento de las diversas áreas del desarrollo disciplinar tanto en el medio interno y como en el medio externo. Su logro depende del vínculo con los exalumnos e instituciones afines con el quehacer de la Universidad, y entre las diversas unidades académicas de la institución. Como resultado se fortalece la docencia de pregrado y postgrado y la generación de conocimiento disciplinar.

Indicadores Área Estratégica Vinculación con el Medio.

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
4.1 Vinculación entre la Universidad y el medio	**(1)** N° de actividades de Vinculación con el Medio/ Total de Actividades planificadas de Vinculación con el Medio Línea Base 2015: 0,6 Meta anual: 2017: 0,65 2018: 0,7 2019: 0,75 2020: 0,8 2021: 1 **(2)** N° actividades de VM año Línea Base 2015: 323 Meta anual: 2017: 355 2018: 390 2019: 430 2020: 473 2021: 520	- Planificación anual de las actividades de Vinculación con el Medio con la comunidad regional. Este registro debe ir separado por: Vinculación con el medio social y cultural. Vinculación con el medio productivo público y privado. Vinculación con el medio disciplinar. Unidad responsable: Vicerrectoría de Vinculación con el Medio.

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
4.2 Actividades ejecutadas por convenio.	N° de actividades ejecutadas según convenio año/ N° de convenios firmados año. Línea Base 2015: 0,23 (13/57) Meta anual: 2017: 0,5 2018: 0,8 2019: 1 2020: 1,2 2021: 1,5	Elaborar un plan de actividades a realizar en función de los convenios establecidos, de acuerdo a: -Vinculación con el medio social y cultural. -Vinculación con el medio productivo público y privado. -Vinculación con el medio disciplinar. Unidad responsable: Vicerrectoría de Vinculación con el Medio.

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
4.3 Proyectos ejecutados (Proyectos FIC, CORFO, INACH, entre otros).	N° de proyectos ejecutados no Conicyt (Proyectos FIC, CORFO, INACH, entre otros) / JCEg Línea Base 2015: 0,1 Meta anual: 2017: 0,15 2018: 0,2 2019: 0,25 2020: 0,27 2021: 0,3	Fomentar la postulación a los proyectos no Conicyt. Unidad responsable: Vicerrectoría de Vinculación con el Medio.

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
4.4 Actividades colaborativas de las diferentes unidades de la Universidad	(Cantidad de actividades en colaboración con otras unidades*/ cantidad total de actividades de Vinculación con el Medio)*100 Línea Base 2015: sin inf. Meta anual: 2017: 5% 2018: 7% 2019: 10% 2020: 12% 2021: 15% *Actividades de Vinculación con el medio realizadas en conjunto con otras áreas de la institución.	Fomentar el trabajo colaborativo al interior de la Universidad. Unidad responsable: Vicerrectoría de Vinculación con el Medio y Decanatos.

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
4.5 Percepción del entorno	PE: Índice de percepción del entorno. Meta: Mejorar la percepción del entorno, medida a través de encuestas. Línea Base. Año 2015 : 3,56 Meta anual: 2017: 3,7 2018: 3,9 2019: 4,1 2020: 4,3 2021: 4,5	- Monitoreo de asistencia efectiva y esperada de las actividades de Vinculación con el Medio. Este registro debe ir separado por: -Vinculación con el medio social y cultural. -Vinculación con el medio productivo público y privado. -Vinculación con el medio disciplinar. Unidad responsable: Vicerrectoría de Vinculación con el Medio.

Indicador	Cálculo	Acciones estratégicas
4.6 Movilidad de estudiantes*	N° alumnos de intercambio/N° de alumnos ingreso PSU *100 Línea Base. Promedio Intercambio Nacional 2015 = 4,7% Meta anual: 2017: 9,5% 2018: 10% 2019: 10,3% 2020: 10,7% 2021: 11% Promedio Intercambio Internacional 2015 = 10,4% Meta anual: 2017: 10,5% 2018: 10,7% 2019: 10,8% 2020: 10,9% 2021: 11% *Movilidad nacional e internacional bidireccional	Desarrollar y promover un programa de movilidad estudiantil con foco en la atracción internacional de estudiantes. Unidad Responsable: VVM

Anexo. Conceptos claves.

Concepto	Descripción
Generación del conocimiento.	Producción de nuevo conocimiento en áreas relevantes y prioritarias que generen soluciones que vayan en pro de la población y/o sociedad.
Contribuye al desarrollo sostenible	Administración responsable de los recursos financieros, naturales y culturales, que permiten la sostenibilidad de la institución.
Contribuye al desarrollo equitativo.	Crecimiento cuantitativo y cualitativo en las diversas áreas de la organización. Esto logrado desde el principio de la igualdad de oportunidades.
Contribuye al mejoramiento de la calidad de vida.	Aporte de la institución desde la perspectiva formativa, científica y cultural para que la comunidad magallánica logre identidad y mejore su estándar de vida
Ser reconocida como una Institución que lidere los procesos de educación superior.	Distinción de la institución en sus procesos formativos, los que responden a mecanismos de aseguramiento de la calidad.
Responsabilidad Social.	Institución orientada a mejorar la calidad de vida de los diversos grupos etarios, manteniendo el foco en el hombre como objetivo de la labor.
Referente nacional.	Voz académica autorizada en el ámbito nacional y destacado en áreas en que logra resultados notables.
Ser reconocida como una Institución que lidere el campo de la investigación.	Construcción de conocimientos significativos en áreas prioritarias a nivel regional, nacional e internacional, reconocidos y valorados en el mundo académico y científico por su aporte en investigación, desarrollo, innovación y emprendimiento.
Áreas de desarrollo en Patagonia y Antártica Chilena.	Área geográfica de acción.
Cultivo y gestión del conocimiento en los ámbitos de las humanidades.	Desarrollo de docencia, investigación, innovación, formación y extensión en la disciplina de las humanidades.
Cultivo y gestión del conocimiento en los ámbitos de las ciencias.	Desarrollo de docencia, investigación, innovación, formación y extensión en la disciplina de las Ciencias.

Comunidad de aprendizaje.	Grupo formado por todas las personas que integran la Universidad en sus distintos ámbitos y que se encuentran orientadas a mejorar el aprendizaje continuo.
Formación Integral de la persona.	Integra todos los elementos constitutivos de la persona.
Carácter diferenciador.	Particularidad de una institución que la identifica entre las que conforman el sistema de educación superior.
Referente internacional.	Ser líder en procesos de gestión institucional, docencia de pre y postgrado, investigación y vinculación con el medio, con reconocimiento a nivel internacional.
Internacionalización	Como proceso, hace visible el aspecto de integrar una dimensión intercultural en la enseñanza, investigación y administración de la universidad
Jornada Completa con grado	Se consideran los Jornadas Completas, medias jornadas y cuarto de jornada.
Sostenibilidad	Capacidad de una organización - en este caso, de la Universidad de Magallanes - para generar políticas y mecanismos que faciliten una toma de decisiones eficiente, efectiva y eficaz, con el fin de satisfacer las necesidades presentes, sin poner en peligro los medios que se requerirán para cubrir las del futuro. Para alcanzar cada vez más altos niveles de sostenibilidad, las medidas deberán ser económicamente viables, respetuosas del medio ambiente, coherentes con la identidad universitaria y socialmente equitativas.
Gastos Estratégicos	Se consideran los siguientes gastos: Gastos CERE Programas relacionados a la VRIP (Direcciones, proyectos internos) Programas relacionados al Instituto de la Patagonia y sus diferentes áreas Gastos relacionados al Parque OMORA Todos los programas relacionados a la estructura orgánica de nivel estratégico (Desde Junta Directiva hasta Vicerrectorías, se excluye Secretaria General y Contraloría. Contrapartes de proyectos incluidos los proyectos de infraestructura. Gastos de las unidades relacionadas a Docencia y programas relacionados con el apoyo académico al estudiante (programa propedéutico, entre otros) Programas relacionados a la inclusión social (Pensionado, DAE, Becas, entre otros) Programas de Vinculación con el Medio (Conservatorio, extensión, American Corner, entre otros)

ANÓTESE Y COMUNÍQUESE,

JUAN OYARZO PÉREZ, Rector Universidad de Magallanes
RUTH ORTIZ SUAZO, Secretario de la Universidad
Lo que transcribo a usted para su conocimiento,

RUTH ORTIZ SUAZO
SECRETARIO DE LA UNIVERSIDAD

JOPROS/cyr

DISTRIBUCIÓN:
Rectoría – Vicerrectoría Académica – Vicerrector de Administración y Finanzas – Secretaría de la Universidad – Decanos de Facultades y Director Instituto de la Patagonia – Directores de Departamentos y Escuelas – Dirección de Docencia – Dirección de Acreditación - Unidad Análisis Institucional – Dirección de Administración y Personal – Interesada – Oficina de Partes.

UNIVERSIDAD DE MAGALLANES
CURSADO
CONTRALOR