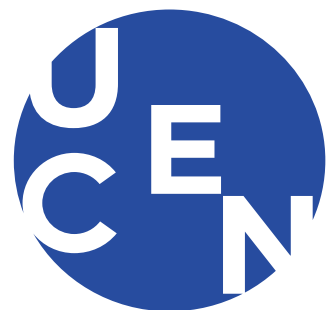


Universidad
Central

ACTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO

2021-2025





Universidad
Central

CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN	3
II. PRESENTACIÓN	4
III. ANTECEDENTES DEL PROCESO DE ACTUALIZACIÓN	5
IV. METODOLOGÍA	6
V. AJUSTES IMPLEMENTADOS	7
VI. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES INSTITUCIONALES	9
VII. EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ACTUALIZADOS	11
VIII. INDICADORES INSTITUCIONALES	14

I. INTRODUCCIÓN

Estimadas y estimados miembros de la comunidad de la Universidad Central de Chile:

En los procesos de planificación estratégica, es natural revisar el desarrollo de los planes, así como analizar las condiciones internas y externas que guiaron la construcción de dicho plan; para verificar si existen cambios que deban ser considerados para actualizar los objetivos, acciones, indicadores y metas que se busca conseguir.

En efecto, el Plan Estratégico vigente se realizó durante el especial momento que significó la pandemia del covid-19, que nos obligó a redefinir muchos aspectos de nuestra labor diaria frente a los estudiantes, nuestra principal preocupación. Algunos de estos cambios aceleraron lo que la Universidad venía desarrollando y otros nos enfrentaron a desafíos nuevos. Por otra parte, en cuestiones en que la Institución ha sido pionera; —como en las temáticas de género—, el entorno legal consolidó obligaciones para todo el sistema de educación superior mediante la legislación. Del mismo modo, a partir de octubre de 2023, cambió la normativa para la acreditación tanto institucional como de las carreras que son obligatorias.

En el marco descrito, la Universidad ha actualizado y creado políticas; sancionadas por la Honorable Junta Directiva, las cuales cuentan con las respectivas reglamentaciones para su aplicación, y también se han creado nuevas unidades imprescindibles para llevar adelante los nuevos desafíos en cuanto a transformación digital, género y diversidad e inclusión.

A la luz de los cambios señalados, la Honorable Junta Directiva aprobó la actualización de los Planes Globales de Desarrollo de la Universidad, políticas que son un conjunto ordenado de los criterios y lineamientos de carácter general que orientan la toma de decisiones de la Institución y las conductas de sus integrantes. Ellas recogen, en la letra y espíritu, los valores y principios de la Corporación, promueven su desarrollo institucional y contribuyen a materializar el proyecto educativo. Así, los instrumentos de planificación deberán alinearse con estas Políticas Globales de Desarrollo.

Como consecuencia de lo expuesto, se refuerza la idea de actualizar el Plan Estratégico 2021-2025, y es por eso que me complace entregar a la comunidad de la Universidad Central de Chile, la Actualización del Plan Estratégico 2021-2025, que, conservando la misión, visión y valores corporativos; así como los ejes estratégicos, introduce cambios en los objetivos estratégicos, indicadores y metas, que, a su vez, recogen los cambios internos y externos ocurridos en estos primeros años del Plan.

Patricio Silva Rojas
Presidente de la Honorable Junta Directiva

II. PRESENTACIÓN

Presentación de la Actualización el Plan Estratégico Corporativo 2021- 2025

Estimada comunidad de la Universidad Central de Chile:

Hace un año, nuestra Institución cumplió cuarenta años, ocasión que nos hizo pensar en qué deberíamos ser y a qué aspiramos en esta edad, cuyas respuestas esas se plasman en el Plan Estratégico de la Corporación (PEC). El actual PEC está vigente desde 2021, por lo que los cambios internos y del entorno nos obligan a hacer una actualización de éste, de modo de acoger e incorporar importantes aspectos sobre nuestro desarrollo y accionar de cada día.

Con satisfacción les presento la Actualización del Plan Estratégico 2021-2025. Este documento refleja un importante trabajo de reflexión, análisis del entorno y definición de la forma en que queremos desarrollarnos hasta el año 2025. En su elaboración decidimos mantener la misión, la visión y los valores de la Universidad; al igual que los ejes estratégicos del plan vigente. El resultado es, entonces, una actualización importante de los indicadores y las metas, atendiendo a cuestiones de especial relevancia tales como la temática de género y diversidad, la inclusión y la transformación digital educativa. En forma especial se ha tenido a la vista la Resolución de Acreditación y, a partir de ella, las brechas que debemos enfrentar en vista al próximo proceso.

Las nuevas metas pueden parecer exigentes. Pero, efectivamente, si queremos desarrollarnos y llegar a un nuevo nivel de excelencia, debemos esforzarnos y aspirar a más, trabajar con calidad e innovación. Enfrentaremos grandes desafíos marcados por; planes de desarrollo ambiciosos, una sede regional que ha crecido de forma relevante en carreras y matrícula, un nuevo proceso de acreditación y la consolidación de la gratuidad.

Esta Actualización del Plan Estratégico 2021-2025 ha sido construida teniendo muy presente nuestras capacidades. Es justamente por eso que estamos convencidos que, con el esfuerzo de toda la comunidad de la Universidad Central de Chile, podemos cumplir nuestras metas, nuestra obligación por la mejora continua y la calidad; y, con ello, nuestro sueño de formar profesionales altamente competentes, que además sean personas con sólidos principios y valores, quienes contribuirán a hacer un país mejor en todos los aspectos.

¡Juntos lo lograremos!

Santiago González Larraín
Rector

III. ANTECEDENTES DEL PROCESO DE ACTUALIZACIÓN

La actualización del Plan Estratégico Corporativo (PEC) que se presenta, se fundamenta en la necesidad de revisar periódicamente el plan, sus acciones, indicadores y metas, así como en el cambio de condiciones internas y de entorno, que han acaecido en los dos primeros años de vigencia del plan. El proceso se ha llevado a cabo en el marco de lo señalado en la Resolución N° 4441, que norma el proceso de preparación y actualización del PEC.

El Plan Estratégico Corporativo (PEC) 2021-2025 de la Universidad Central de Chile establece hacia donde se quiere dirigir la universidad y las acciones que realizará para lograr esos objetivos, en el período establecido, representando el compromiso que asume con su comunidad y con toda la sociedad. Establece un marco y orientación para el desarrollo de acciones y decisiones que se adopten durante ese quinquenio. Por ello, debe reflejar la realidad que transita la universidad y permitir enfrentar con éxito los desafíos y exigencias de desarrollo.

El PEC 2021-2025 fue formulado en un contexto complejo marcado por el inicio de la pandemia del Covid-19, que obligó a trabajar en forma remota por un período de tiempo extenso. Pese a ello, su proceso de elaboración fue participativo, considerando tanto aspectos internos como del entorno.

Sin embargo, los desafíos institucionales derivados de la extensión de la pandemia y la necesidad de abordar los cambios en el entorno y también del interior de la Institución, impulsaron la necesidad de revisar y actualizar el PEC 2021-2025. Conforme a lo anterior, dicha revisión considera, al menos, los siguientes elementos:

1. Políticas Globales de Desarrollo UCEN.
2. Resultado proceso de acreditación institucional.
3. Entrada en vigencia de nuevos criterios y estándares de la acreditación institucional integral incorporados a la Ley 20.129.
4. Cambios o nueva normativa externa que deben considerar las instituciones de Educación Superior.¹
5. Adscripción al Sistema de Gratuidad.
6. Implementación del nuevo Proyecto Educativo Institucional (PEI), el cual fue aprobado por la Honorable Junta Directiva el 25 de enero de 2022.
7. Preparación e inicio de la implementación del Proyecto de Transformación Digital Educativa. El 03 de noviembre de 2022 la Honorable Junta Directiva aprueba Estrategia, Planificación y Estructura de la Dirección de Transformación Digital Educativa.
8. Proyecto de democratización de la internacionalización.²
9. Plan de Desarrollo Académico e Infraestructura-Fase II Sede Región Coquimbo.
10. Aprendizajes y oportunidades institucionales producto de la pandemia.

Además de cambios en la línea base de algunos indicadores que antes no la tuvieron para su comparación y proyección, lo que motiva una revisión de los indicadores y precisar algunas metas planteadas.



¹ Como la Ley 21.369 (septiembre, 2021) sobre acoso sexual, la violencia y la discriminación de género en el ámbito de la educación superior.

² Proyecto “Democratización de la Internacionalización en la Universidad Central de Chile (UCEN), a través del establecimiento de un Modelo Integral de Gestión para la internacionalización de toda la comunidad universitaria” del Fondo de Desarrollo Institucional (FDI) del Ministerio de Educación. Adjudicándose fondos por \$359.455.000 para concretar esta iniciativa que inició en enero de 2022.

IV. METODOLOGÍA



El proceso de actualización del PEC 2021-2025 corresponde a una revisión del plan vigente, que en ningún caso corresponde a la elaboración de un nuevo Plan, pues si bien se hace necesario el ajuste, se debe salvaguardar la trazabilidad de los indicadores que permita un continuo en la planificación establecida para el periodo.

La actualización del PEC 2021-2025 aplica para los años 2024 y 2025, siendo desarrollado durante el primer semestre del 2023, enfocándose en tres etapas principales.

Un primer momento buscó definir el alcance que tendría la actualización, para lo cual las autoridades universitarias acordaron mantener los aspectos estratégicos como misión, visión, valores y los ejes estratégicos, iniciando el ajuste desde los objetivos estratégicos.

Para tal propósito se desarrolló una jornada de trabajo -18 de abril de 2023-, en torno a los objetivos estratégicos, evaluando su pertinencia en la forma en que están expresados en el plan vigente o la necesidad de alguna actualización o adición producto de cambios que se consideren relevantes en el entorno o por el propio desarrollo institucional de la universidad, y especialmente de acuerdo con las nuevas Políticas Globales de Desarrollo de la Universidad. Esta instancia estuvo liderada por la Honorable Junta Directiva, con la participación del Rector, vicerrectores, decanos/as, directores/as de escuela, directores/as centrales y representantes de Sede Coquimbo, quienes se reunieron en torno a mesas de trabajo, divididas por los cuatros ejes estratégicos (Docencia, Gestión, Investigación y Vinculación con el medio) y dos mesas transversales, la de Aseguramiento de la calidad y otra para la Sede Región de Coquimbo. El resultado de esta instancia fue el principal insumo para la actualización de los objetivos estratégicos.

La segunda etapa se abocó en definir los elementos operativos del PEC, esto es, la revisión de indicadores, levantamiento de valores bases, definición de metas y responsables, que fueran en sintonía con los objetivos estratégicos ajustados en la fase anterior. En esta eta-

pa del trabajo, con el liderazgo y articulación de la Dirección de Planificación y la participación de los/as directores/as corporativos/as, se construyó una propuesta de indicadores consistente con los objetivos estratégicos ajustados. Tal propuesta fue presentada y discutida en diversas reuniones (15 reuniones) dentro de los subcomités ejecutivos definidos para estos efectos y compuestos por los/las directores/as de unidades expertas de cada eje estratégico. El resultado de este trabajo se sintetizó en una propuesta de ajustes a algunos de los indicadores estratégicos de la institución o bien la sugerencia de incorporar nuevos indicadores, así como sus metas y los responsables de proveer la información.

La propuesta antes mencionada, se revisó en una nueva jornada de trabajo de Actualización del Plan Estratégico Corporativo 2021-2025, desarrollada el 18 de agosto de 2023. Esta instancia estuvo liderada por el Vicerrector de Desarrollo Institucional, y contó con la participación del Rector, Vicerrector Académico, Vicerrector de Administración y Finanzas, Vicerrector Regional, decanos/as, y directores/as centrales. El objetivo de esta jornada fue revisar y validar con las autoridades institucionales la propuesta de actualización del plan elaborada en la segunda etapa, en cuanto a objetivos estratégicos, indicadores y proyección de metas para el periodo 2024-2025. Con este hito de validación se consolidó el documento definitivo del Plan Estratégico Corporativo 2021-2025 Actualizado para ser presentado y sometido a aprobación de la Honorable Junta Directiva, en la tercera etapa y final del proceso.

Una vez aprobada la actualización del Plan Estratégico Corporativo, se llevará adelante su operacionalización a través del trabajo de actualización de los planes de estratégicos de las Facultades y de la Sede Región Coquimbo. Asimismo, se desarrollará el debido proceso de socialización.

V. AJUSTES IMPLEMENTADOS

La actualización del Plan Estratégico Corporativo 2021-2025 generó modificaciones en todos los ejes estratégicos. Los de mayor impacto ocurrieron en los ejes de docencia y vinculación con el medio, donde se sumaron objetivos con relación a los ámbitos de transformación digital educativa y vinculación con egresados respectivamente, pasando de 22 a 24 objetivos estratégicos. En el caso del eje de investigación se modificó uno de los objetivos.

En cuanto a los indicadores estos también aumentaron en cantidad, pasando de 87 a 101, pues se agregaron 5 indicadores producto de los nuevos objetivos estratégicos, como también se sumaron indicadores que responden a los desafíos de la educación continua, calidad de la investigación, sostenibilidad, género y equidad, entre otros.

Conforme a lo anterior, y a modo de síntesis, a continuación, se presentan los cambios que experimentó cada eje producto de la actualización del PEC 2021-2025.

Cambios en el Eje Docencia:

- Se reformula indicador sobre el Proyecto Educativo Institucional, para incorporar cambios derivados del avance del plan y ajustes en la estrategia de implementación.
- Se incorpora el indicador de Titulación Oportuna, en atención a los indicadores clave del proceso de acreditación institucional.
- Se contemplan indicadores de oferta y matrícula de Educación Continua, a la luz de la iniciativa institucional de fortalecer este nivel de formación.
- Se reformulan indicadores de oferta para considerar con mayor precisión la regulación al límite de crecimiento por gratuidad.
- Se incorpora un indicador que mida las actividades internacionales en la que participan los docentes UCEN, relevando así parte del Proyecto de Democratización de la Internacionalización.
- Se agregan dos nuevos indicadores para evaluar el índice de satisfacción en Pregrado Continuidad y Postgrado, a fin de comprender la experiencia estudiantil en todos los niveles de enseñanza más allá del pregrado regular.
- Se agrega un nuevo indicador sobre programas doctorales acreditados, en función de visualizar procesos de acreditación en todos los niveles formativos.
- Se agregan tres nuevos indicadores, producto del nuevo objetivo vinculado a Transformación Digital Educativa, que buscan abarcar las dimensiones de creación de oferta, satisfacción estudiantil con esta modalidad y capacitación docente.
- Se ajusta la proyección de metas de 15 indicadores originales del PEC, pues sus metas fueron sobrepasadas en el periodo.
- Se eliminan 6 indicadores, en su mayoría los que hacían relación al nivel Técnico Superior producto del plan de cierre que se está llevando para dicho nivel.

Cambios en el Eje Gestión:

- Se agregan indicadores que midan la implementación de la renovación del sistema de información institucional (ERP) y el Avance del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI), por considerarse ambos proyectos claves donde su ejecución debe ser visualizada desde el nivel estratégico.
- Se agregan indicadores con perspectiva de género e inclusión, respondiendo a la modificación del sexto objetivo del Eje Gestión sobre gestión de personas.
- Se ajusta proyección de metas de 14 indicadores originales y reformulados del PEC, pues sus metas fueron sobrepasadas en el periodo.
- Se eliminan los siguientes cinco indicadores:
 - Posición Ranking América Economía y Posición Ranking Universitas, el primero por la suspensión del ranking por parte de la revista, y el segundo por priorización estratégica en el ranking Copesa.
 - Porcentaje de Académicos/as honorarios/as jerarquizados/as, por no considerarse estratégico a diferencia de la medición de académicos/as jornada jerarquizados/as.
 - Años/Nivel Acreditación institucional, se elimina porque se encuentra cumplido hasta enero del 2026 y no puede sufrir modificaciones en el periodo que resta del PEC 2021-2025.
 - Porcentaje de cargos cubiertos por concurso o promoción interna, estamento administrativo, porque las metas se han cumplido de sobremanera generando que ya no sea un tema estratégico a tratar.

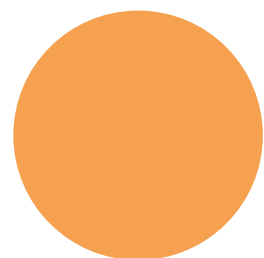
Cambios en Eje de Investigación:

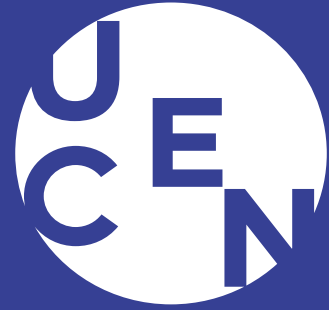
- Se agrega un indicador que mide la instalación orgánica de los Institutos de investigación.³
- Se agrega indicador para medir la cantidad de producción de los doctorandos UCEN, y así fomentar la producción de los/as estudiantes de doctorado.
- Se agrega nuevo indicador para medir la cantidad de académicos/as con apoyo UCEN para cursar doctorado, como una nueva estrategia para robustecer el cuerpo académico.
- Se agrega un nuevo indicador para evaluar la calidad de la investigación (publicaciones Q1 y Q2) para reflejar el fortalecimiento de las competencias de investigación.
- En productividad se agrega un indicador para evaluar cumplimiento de meta mínima institucional (1 postulación a proyectos y 2 publicaciones).
- Se agrega indicador con perspectiva de género, relevando a nivel estratégico el impacto que está generando el proyecto InEs de Género.
- Se agrega un nuevo indicador que responda al objetivo de investigación para la docencia.
- Se ajusta la proyección de metas de 9 indicadores originales del PEC, ya que la mayoría de sus metas fueron sobrepasadas en el periodo.
- Se elimina indicador sobre estudios que aportan a Políticas Públicas.

³ La institución ha instaurado una política de creación de institutos de Investigación y Postgrado, bajo el alero de las Facultades de la UCEN. Durante el año 2022 se promulga la resolución N°3829 que formaliza la creación del Instituto de Investigación y Postgrado de la Facultad de Educación y Ciencias Sociales de la Universidad Central de Chile. Con esta promulgación, ya se encuentran en operación los cinco institutos dependientes de cada facultad.

Cambios en Eje Vinculación con el Medio:

- Se agrega un indicador para medir la contribución de programas de vinculación con el medio, lo cual antes solo llegaba a la medición de proyectos.
- Se agrega un nuevo indicador para evaluar el componente de sostenibilidad en programas y proyectos VCM.
- En cuanto a asignaturas A+S, se agrega un indicador para evaluar la cantidad de asignaturas evaluadas y porcentaje de éstas asignaturas formalizadas.
- Se agregan dos nuevos indicadores producto del nuevo objetivo sobre egresados, relevando la retroalimentación académica y la relación con empleadores a nivel estratégico.
- Se ajusta la proyección de metas de 3 indicadores originales del PEC, ya que sobrepasaron las metas del periodo.
- Se eliminan dos indicadores relacionados con la interdisciplinariedad.





Universidad
Central

VI. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES INSTITUCIONALES

MISIÓN INSTITUCIONAL⁴

“Entregar educación superior de excelencia y formación integral de personas en un marco valórico, creando nuevas oportunidades a sus estudiantes y egresados; generando conocimientos en áreas selectivas y vinculando el quehacer institucional con los requerimientos de la sociedad y el país.”

VISIÓN INSTITUCIONAL⁵

“Ser una Universidad vinculada con la sociedad en su diversidad, con una posición consolidada en la Región Metropolitana y Región de Coquimbo. Formadora de personas integrales, con una oferta de programas académicos de calidad en sus distintos niveles y generadora de conocimientos en áreas de interés institucional. Todo ello en el marco de una gestión eficiente y una posición financiera estable con sostenibilidad futura.”

VALORES INSTITUCIONALES⁶

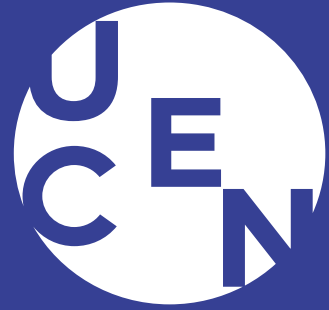
- i) **Libertad:** Poder expresar con seguridad opiniones y/o ideas distintas, siempre que sean presentadas con respeto y cordialidad.
- ii) **Integridad:** Compromiso permanente de los miembros de la Institución, de pensar y actuar en congruencia con los valores propios, resguardando los valores institucionales.
- iii) **Tolerancia:** Aceptar la diversidad entre las personas, con respeto a sus creencias, costumbres, etnias y culturas.
- iv) **Excelencia y sostenibilidad:** Implica la decisión de hacer las cosas bien, basada en un espíritu de autocrítica y de mejoramiento permanente y propiciando un adecuado equilibrio entre el bienestar social, el cuidado del medio ambiente y el desarrollo económico.
- v) **Solidaridad:** Apoyo orientado a hacer el bien común, con empatía hacia las personas en situación desafortunada.
- vi) **Justicia:** Es la virtud de dar a cada uno lo suyo, asegurado que cada uno dé y reciba lo que le corresponde, considerando al individuo en sí mismo, en sus relaciones con las personas y la comunidad entera.
- vii) **Dignidad:** Respetar a la persona por sobre cualquier condición.
- viii) **Inclusión y Diversidad:** Reconocer y respetar las diferencias de origen cultural, étnico, de orientación sexual e identidad de género, discapacidad, y los distintos talentos de las personas, ofreciendo un espacio de convivencia y un proceso formativo de calidad y pertinente a sus singularidades.

⁴ Tal como se señaló la Misión, Visión y Valores Institucionales no fueron revisados en este proceso de actualización del Plan Estratégico Corporativo

⁵ Id.

⁶ Id.





Universidad
Central

VII. EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ACTUALIZADOS

EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ACTUALIZADOS⁷

a) Eje Estratégico Docencia

La formación integral de personas, con un marco valórico sólido y capaces de contribuir al desarrollo del país, constituye una de las actividades fundamentales a través de las cuales la Universidad Central concreta su Misión.

Para cumplir este propósito y atender los requerimientos educativos de nuestra sociedad, desarrolla una amplia oferta educativa, en diversos niveles y modalidades, orientada hacia la excelencia y sustentada en políticas de calidad acordes a los requerimientos del mundo actual. Donde, además, la institución se compromete a generar una estrategia de transformación digital educativa que garantice la calidad en el proceso formativo.

La Universidad focaliza sus procesos educativos en los aprendizajes de sus estudiantes y realiza constantes esfuerzos por dotarse de académicas y académicos con los más altos estándares, manteniendo un Proyecto Educativo Institucional actualizado a los desarrollos disciplinares, profesionales y pedagógicos.

El propósito principal de este Eje Estratégico para los próximos años será continuar fortaleciendo la formación de personas, a fin de proveerlas de los conocimientos, habilidades y competencias necesarias para insertarse y transformar el mundo que habitamos.

• Objetivos Estratégicos:

1. Fortalecer el proceso formativo en las diversas modalidades y niveles educativos, en el marco del Proyecto Educativo Institucional.
2. Potenciar la oferta formativa en todos los niveles y modalidades de enseñanza.
3. Consolidar el cuerpo académico, promoviendo una carrera de excelencia, su adecuada dotación y composición por grados académicos.
4. Potenciar la internacionalización del currículum y del proceso formativo.
5. Fortalecer la experiencia y trayectoria formativa de los y las estudiantes, en todos los niveles y modalidades de enseñanza.
6. Consolidar la calidad de los procesos formativos de pre y postgrado, de acuerdo con los criterios y estándares del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad.
7. Implementar una estrategia de transformación digital educativa que potencie la oferta y garantice la calidad en el proceso formativo.

⁷ Tal como se señaló anteriormente, los Ejes Estratégicos no se modificaron en su descripción, revisándose los objetivos estratégicos asociados, sus indicadores y metas para lo que resta del periodo 2021 - 2025.

b) Eje Estratégico Gestión

Una gestión eficiente constituye la base de sustentación del quehacer institucional y es lo que permite proyectar su desarrollo futuro. Por lo mismo, ésta resulta fundamental para cumplir la misión de la Universidad.

Los pilares sobre los cuales se asienta la gestión son un uso responsable de sus recursos financieros y la calidad de sus equipos humanos, los cuales se ven enriquecidos al abrazar la diversidad.

Para lograr una gestión eficiente, la Universidad se provee de herramientas normativas y tecnológicas, y de información oportuna, que facilitan la toma de decisiones, tienden a agilizar los procesos administrativos y contribuyen a optimizar la ejecución financiera, a la cual se le sumará la implementación de un nuevo ERP.

Un elemento fundamental de la gestión, aunque no sólo de ella, es el fomento de una cultura de la calidad, que se expresa en un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad que se aplica a los distintos niveles y áreas de trabajo.

El adecuado funcionamiento y logros en este Eje Estratégico en los años venideros serán fundamentales para continuar consolidando el desarrollo académico y el prestigio de la Universidad.

• Objetivos Estratégicos:

1. Formular e implementar un nuevo modelo de gestión con soluciones tecnológicas integradas y seguras, que agilicen los procesos académicos y administrativos junto con adecuar los niveles de descentralización en la toma de decisiones.
2. Diseñar e implementar una estrategia de gestión que permita sostener el desarrollo institucional y resguardar el patrimonio de la Universidad.
3. Fortalecer el prestigio y la imagen institucional.
4. Consolidar el desarrollo institucional en la Región de Coquimbo y su proyección en la macro zona norte.
5. Profundizar y consolidar la cultura y el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad y mejoramiento continuo, en todos los niveles y áreas del quehacer institucional.
6. Revisar y actualizar el Modelo de Gestión de Personas con perspectiva de inclusión y género.



c) Eje Estratégico Investigación

La generación de conocimiento que atienda los requerimientos de la sociedad y el país, y sea fundamento de la formación entregada, constituye otro de los propósitos misionales de la Universidad.

Para dar cumplimiento a él, se ha dotado de una institucionalidad que promueve su desarrollo e integración con la actividad científica nacional y global, propiciando el perfeccionamiento permanente de sus académicos y académicas.

Es primordial fomentar la integración en redes de investigación, como también tener la capacidad de divulgación para que pueda tener un aporte real al desarrollo país.

El propósito principal de este Eje Estratégico en el período cubierto por este Plan, será consolidar la institucionalidad del área y la productividad científica, situándolas en estándares de acreditabilidad ante la política pública.

• **Objetivos Estratégicos:**

1. Fomentar la investigación, el desarrollo, la innovación y la creación del conocimiento.
2. Fortalecer las competencias académicas de investigación, desarrollo e innovación y su integración a la institucionalidad y políticas públicas respectivas.
3. Priorizar la productividad científica en las áreas de investigación de interés institucional, avanzando hacia niveles de actividad y resultados que sitúen el área en un estándar acreditable.
4. Fortalecer la investigación para la docencia y acrecentar el vínculo entre investigación, pregrado y postgrado.
5. Fomentar la integración a redes de investigación nacionales e internacionales en áreas de interés institucional.
6. Fortalecer la difusión, divulgación, el impacto y el aporte a la sociedad, de los resultados de la investigación, desarrollo e innovación.

d) Eje Estratégico Vinculación con el Medio

El vínculo del quehacer de la Universidad con los requerimientos de la sociedad y el país constituye otro de sus propósitos misionales y es transversal a toda su actividad académica.

Para cumplir con él, se cuenta con una institucionalidad consolidada, que busca fomentar la vinculación de dichas iniciativas con el entorno, promoviendo una visión y una coordinación centralizada, y entregando información oportuna y actualizada.

Un componente fundamental de esta relación lo constituye su carácter bidireccional, gracias al cual la Universidad puede retroalimentar su propio quehacer y realizar una oferta pertinente a las necesidades sociales actuales y emergentes.

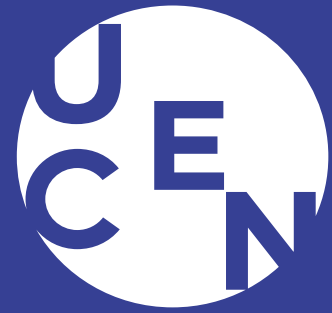
El propósito central de este Eje para los años que vienen será continuar fortaleciendo la capacidad institucional de generar este tipo de iniciativas y potenciando su pertinencia.

Su aporte a los procesos formativos es de gran relevancia, por ello se explicita una apuesta por las asignaturas A+S y un fortalecimiento de la relación con egresados.

• **Objetivos Estratégicos:**

1. Consolidar la vinculación con el medio como parte de la cultura académica de la Institución.
2. Fortalecer las capacidades institucionales para generar iniciativas de vinculación con el medio bidireccionales con entidades nacionales e internacionales y adjudicar recursos externos.
3. Fortalecer la pertinencia y calidad de las actividades de VCM con énfasis en su contribución al proceso formativo de los estudiantes y una orientación hacia la sostenibilidad.
4. Fortalecer los programas y proyectos de VCM, y las asignaturas A+S entre las Carreras, Escuelas y Facultades.
5. Implementar una estrategia de vinculación con Egresados/as.





Universidad
Central

VIII. INDICADORES INSTITUCIONALES

A) EJE DOCENCIA

	OBJETIVOS AJUSTADOS	INDICADOR
D1	1.- Fortalecer el proceso formativo en las diversas modalidades y niveles educativos, en el marco del Proyecto Educativo Institucional.	Empleabilidad 1er año Tasa de Retención 1er año Tasa de avance académico Avance implementación PEI Tasa de Graduación de Magíster Tasa de titulación oportuna
D2	2.- Potenciar la oferta formativa en todos los niveles y modalidades de enseñanza.	Matrícula Total de Pregrado Regular Matrícula Total de Pregrado Continuidad Matrícula Total de Postgrado Matrícula Nueva de Pregrado Regular Matrícula Nueva de Pregrado Continuidad Matrícula Nueva de Postgrado Matrícula Total Educación Continua (diplomados, postítulos y cursos) Número de programas ofertados en educación continua (diplomados, postítulos y cursos) Número de programas nuevos impartidos de pregrado regular presencial (regulado por límite de crecimiento de gratuidad) Número de programas nuevos impartidos de pregrado regular y continuidad no presencial (no regulado por límite de crecimiento de gratuidad) Número programas con convenios activos interinstitucionales

A) EJE DOCENCIA

	OBJETIVOS AJUSTADOS	INDICADOR
D3	3.- Consolidar el cuerpo académico, promoviendo una carrera de excelencia, su adecuada dotación y composición por grados académicos.	<p>Porcentaje de académicos/as JC</p> <p>Porcentaje de académicos/as de jornada con Postgrado</p> <p>Número de estudiantes por JCE</p> <p>Porcentaje de académicos/as con Postgrado</p> <p>Porcentaje de académicos/as jornada jerarquizados/as</p> <p>Porcentaje JCE con doctorado</p>
D4	4.- Potenciar la internacionalización del currículum y del proceso formativo.	<p>Porcentaje de estudiantes internacionales en intercambio al año respecto de la cohorte</p> <p>Porcentaje de estudiantes UCEN en intercambio al año respecto de la cohorte</p> <p>Número de programas conjuntos con colaboración de instituciones extranjeras</p> <p>Porcentaje de docentes UCEN que participan en actividades académicas conjuntas con socios estratégicos internacionales.</p>
D5	5.- Fortalecer la experiencia y trayectoria formativa de los y las estudiantes, en todos los niveles y modalidades de enseñanza	<p>Índice de satisfacción de la calidad de los servicios, en su dimensión 5: Satisfacción con la calidad de vida estudiantil y clima (Estudiantes - Pregrado)</p> <p>Índice de satisfacción de la calidad de los servicios, en su dimensión 5: Satisfacción con la calidad de vida estudiantil y clima (Estudiantes - Pregrado continuidad)</p> <p>Índice de satisfacción de la calidad de los servicios, en su dimensión 5: Satisfacción con la calidad de vida estudiantil y clima (Estudiantes - Postgrado)</p> <p>Porcentaje de carreras de Pregrado con tutorías académicas</p> <p>Porcentaje de estudiantes matriculados/as, participando en actividades extracurriculares</p>

A) EJE DOCENCIA

	OBJETIVOS AJUSTADOS	INDICADOR
D6	6.- Consolidar la calidad de los procesos formativos de pre y postgrado, de acuerdo con los criterios y estándares del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad	<p>Porcentaje de carreras no obligatorias de pregrado regular autoevaluadas</p> <p>Porcentaje de carreras no obligatorias de pregrado continuidad autoevaluadas</p> <p>Porcentaje de carreras obligatorias acreditadas</p> <p>Número de programas de magíster acreditados</p> <p>Número de programas de Doctorado acreditados</p> <p>Porcentaje de logro en planes de mejora de carreras</p>
D7	7.- Implementar una estrategia de transformación digital educativa que potencie la oferta y garantice la calidad en el proceso formativo.	<p>N° Programas diseñados en modalidad virtual</p> <p>Tasa de satisfacción de los estudiantes en cursos en modalidad virtual</p> <p>Porcentaje de académicos/as de modalidad virtual capacitados</p>

B) EJE GESTIÓN

	OBJETIVOS AJUSTADOS	INDICADOR
G1	1.- Formular e implementar un nuevo modelo de gestión con soluciones tecnológicas integradas y seguras, que agilicen los procesos académicos y administrativos junto con adecuar los niveles de descentralización en la toma de decisiones.	Avance implementación ERP
G2	2.- Diseñar e implementar una estrategia de gestión que permita sostener el desarrollo institucional y resguardar el patrimonio de la Universidad.	Margen EBITDA Margen del Excedente Porcentaje mínimo anual de Compromiso Docente académicos/as Jornada Porcentaje de ingresos distintos del Pregrado regular Crecimiento de ingresos distintos del Pregrado regular Recursos externos adjudicados anualmente por Facultad
G3	3.- Fortalecer el prestigio y la imagen institucional.	Posición Ranking Copesa Promedio NEM Promedio PAES Número de vocerías institucionales en el año

B) EJE GESTIÓN

	OBJETIVOS AJUSTADOS	INDICADOR
G4	4.- Consolidar el desarrollo institucional en la Región de Coquimbo y su proyección en la macro zona norte.	Número de estudiantes nuevos (pregrado y postgrado) Número de estudiantes totales (pregrado y postgrado) Margen Excedente Sede Región de Coquimbo (sin costos indirectos) Porcentaje matrícula nueva estudiantes que corresponden a la macro zona norte Número de vocerías de la UCEN Región de Coquimbo en la macrozona norte
G5	5.- Profundizar y consolidar la cultura y el sistema interno de aseguramiento de la calidad y mejoramiento continuo, en todos los niveles y áreas del quehacer institucional.	Número de procesos de apoyo certificados bajo norma ISO Índice de satisfacción de la calidad de los servicios (Estudiantes - Pregrado) Índice de satisfacción de la calidad de los servicios (Estudiantes - Postgrado) Índice de satisfacción de la calidad de los servicios (Estudiantes- Advance) Porcentaje de avance del PMI final
G6	6.- Revisar y actualizar el Modelo de Gestión de Personas con perspectiva de inclusión y género.	Evaluación de Clima Porcentaje de personas con discapacidad contratadas Acciones de capacitación en materia de género y diversidad

C) EJE INVESTIGACIÓN

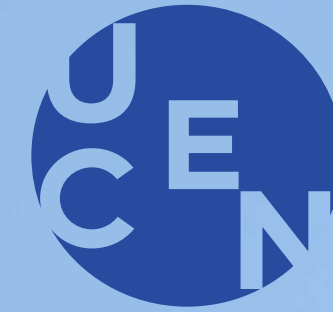
	OBJETIVOS AJUSTADOS	INDICADOR
I1	1.- Fomentar la investigación, el desarrollo, la innovación y la creación del conocimiento.	<p>Productividad académica de los Institutos</p> <p>Número de programas nuevos de Magíster impartidos</p> <p>Porcentaje de instalación de estructura orgánica de los institutos de investigación y Postgrado</p> <p>Número de Programas Doctorales impartidos</p> <p>Número de productos anuales publicados por doctorandos</p>
I2	2.- Fortalecer las competencias académicas de investigación, desarrollo e innovación y su integración a la institucionalidad y políticas públicas respectivas.	<p>Porcentaje de académicos/as con doctorado</p> <p>Número de académicos/as cursando doctorado con apoyo institucional</p> <p>Porcentaje de investigaciones publicadas, incluidas en SJR, en el año en curso que se hayan clasificado dentro del Cuartil 1 y 2 (Q1-Q2)</p>
I3	3.- Priorizar la productividad científica en las áreas de investigación de interés institucional, avanzando hacia niveles de actividad y resultados que sitúen el área en un estándar acreditable.	<p>Número de Publicaciones Indexadas Anualmente</p> <p>Número de libros o capítulos de libros con Comité Editorial independiente y referato ciego</p> <p>Número de proyectos I+D+i adjudicados desde fuentes externas (IR)</p> <p>Número de proyectos de I+D+i en ejecución</p> <p>Porcentaje de académicos/as que cumplen con la meta de productividad mínima (1 postulación/ejecución y 2 publicaciones anuales)</p> <p>Porcentaje de académicos/as (> JM) con productividad científica</p> <p>Diferencia por sexo en el N° de proyectos liderados de I+D+i+e que obtuvieron financiamiento</p>

C) EJE INVESTIGACIÓN

	OBJETIVOS AJUSTADOS	INDICADOR
14	4.- Fortalecer la investigación para la docencia y acrecentar el vínculo entre investigación, pregrado y postgrado.	Número de estudiantes que participan en proyectos (internos y externos) Número de proyectos de investigación para la docencia activos
15	5.- Fomentar la integración a redes de investigación nacionales e internacionales en áreas de interés institucional.	Porcentaje de proyectos nacionales o internacionales en coejecución Porcentaje de artículos en colaboración internacional Número de proyectos de investigación asociativa en ejecución (ICM, Redes ANID, Anillos, Centros y similares)
16	6.- Fortalecer la difusión, divulgación, el impacto y el aporte a la sociedad, de los resultados de la investigación, desarrollo e innovación.	Número de actividades de difusión (seminarios, congresos científicos, charlas para estudiantes, semana de Investigación UCEN) Número de activos de innovación (solicitudes de patentes, contratos de I+D+i, patentes concedidas, asistencia técnica)

D) EJE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

	OBJETIVOS AJUSTADOS	INDICADOR
VCM1	1.- Consolidar la vinculación con el medio como parte de la cultura académica de la Institución.	Porcentaje de Académicos/as JC y JM que aprueban Curso Política de VCM Porcentaje de Carreras con actividades de difusión VCM con estudiantes
VCM2	2.- Fortalecer las capacidades institucionales para generar iniciativas de vinculación con el medio bidireccionales con entidades nacionales e internacionales y adjudicar recursos externos.	Número de proyectos internos adjudicados a los fondos centralizados de VCM. Número de actividades de extensión académica realizadas con organismos e instituciones nacionales e internacionales. Número de proyectos adjudicados o fuentes de financiamiento externo. Número de programas VCM desarrollados con instituciones y organizaciones nacionales e internacionales.
VCM3	3.- Fortalecer la pertinencia y calidad de las actividades de VCM con énfasis en su contribución al proceso formativo de los estudiantes y una orientación hacia la sostenibilidad.	Número de programas y proyectos de VCM con evaluación de contribución y resultados Número de jornadas internas de retroalimentación de los resultados y contribución de las acciones, programas y proyectos VCM Porcentaje de Programas y Proyectos VCM con componentes de sostenibilidad Porcentaje de asignaturas A+S evaluadas
VCM4	4.- Fortalecer los programas y proyectos de VCM, y las asignaturas A+S entre las Carreras, Escuelas y Facultades.	Porcentaje de programas y proyectos desarrolladas entre Carreras, Escuelas y Facultades Porcentaje de asignaturas A+S formalizadas que presentan ejecución
VCM5	5.- Implementar una estrategia de vinculación con Egresados/as	Número de Jornadas de retroalimentación académica por escuela. Número de instancias internas de empleabilidad en carreras.



Universidad
Central

**ACTUALIZACIÓN DEL
PLAN ESTRATÉGICO
CORPORATIVO**

2021-2025