



Dirección de  
Desarrollo Estratégico  
Universidad de Concepción

# Informe de Seguimiento Anual

## Plan Estratégico Institucional

### Resultados 2023

31-08-2024



## Contenido

I. Introducción.....	3
II. Medición del Nivel de Cumplimiento de Indicadores Institucionales. ....	4
III. Cumplimiento Global de los Indicadores Institucionales.....	5
IV. Cumplimiento institucional del Plan de Acción. ....	6
V. Resultados de Indicadores PEI por Objetivo Estratégico.....	7
V. A. Docencia y resultados del proceso formativo .....	7
V. B. Investigación, Desarrollo, Innovación y Emprendimiento .....	11
V. C. Vinculación con el medio .....	15
V. D. Gestión y Recursos Institucionales .....	19
V. E. Aseguramiento de la Calidad.....	23



## I. Introducción

El presente informe de seguimiento anual 2023 presenta los resultados del Plan Estratégico Institucional 2021-2030 (PEI) alcanzados durante el tercer año de implementación. Los informes de seguimiento son documentos de cierre comprometidos en el proceso de monitoreo y seguimiento del PEI.

En este informe se presentan los resultados agregados y desagregados por dimensión de las metas de los indicadores asociados a cada objetivo estratégico y la realización de las acciones comprometidas en el plan de acción para cada dimensión.



## II. Medición del Nivel de Cumplimiento de Indicadores Institucionales.

El nivel de cumplimiento del plan se puede establecer en términos de los objetivos estratégicos y de los planes de acción diseñados para cumplir con el plan estratégico. Este informe se concentra en el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Para cada objetivo estratégico existe uno o más indicadores. Estos indicadores se calculan para un año base y luego se establecen metas anuales o bienales. El nivel de cumplimiento del objetivo estratégico para cada período se establece en relación con el cumplimiento de la meta establecida para el o los indicadores en el período correspondiente. Cuando existe más de un indicador para cada objetivo estratégico el nivel de cumplimiento se calcula como el promedio simple de los indicadores asociados a este objetivo. El nivel de cumplimiento para la dimensión es el promedio alcanzado por todos los indicadores asociados a los objetivos estratégicos de la dimensión.

Se mide el porcentaje de cumplimiento de cada indicador en relación con la meta definida para cada año. En los gráficos que a continuación se presentan, se utilizan líneas de colores para guiar al lector sobre el nivel de cumplimiento de cada indicador. Según detalle, la interpretación de cada línea se describe en la siguiente tabla:

Tabla 1. Definiciones de estado de cumplimiento

Porcentaje de cumplimiento	Interpretación
Igual o superior a 90%.	Cumplido
Entre un 60% y 90%.	Parcialmente cumplido
Menos del 60%.	No cumplido

Fuente: De elaboración propia

Como es posible observar en esta tabla, el porcentaje de cumplimiento requerido para que una meta se declare cumplida es alto. También es alto el nivel crítico mínimo para que el estado sea declarado como “Parcialmente cumplido”.

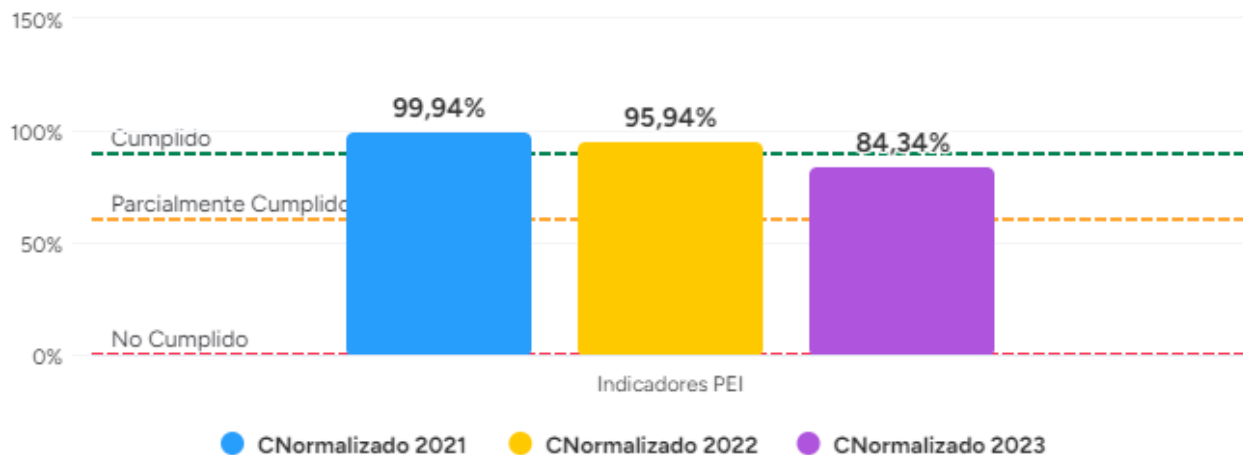


### III. Cumplimiento Global de los Indicadores Institucionales

A continuación, se observa el promedio alcanzado por todos los indicadores institucionales que correspondían medirse durante el año 2023. Tal como se puede observar en el Gráfico 1, el porcentaje promedio de cumplimiento para todos los indicadores del año 2023, respecto a las metas establecidas para este año, es de un **84,3%**<sup>1</sup>. Adicionalmente, de forma referencial se presentan los resultados obtenidos para los años 2021 y 2022, en estos años se alcanzó un 100% y 96% de cumplimiento promedio respectivamente.

El porcentaje de cumplimiento promedio de los indicadores en el año 2023 de un **84,3%** es un porcentaje muy alto de cumplimiento de metas. Si bien, en comparación con los años 2021 y 2022, este porcentaje es menor, esto se debe a que, durante el primer año de implementación, en gran medida se estaban estableciendo los valores base, además de ciertos acontecimientos específicos que se detallan en este informe.

Gráfico 1: Porcentaje de cumplimiento promedio de indicadores.



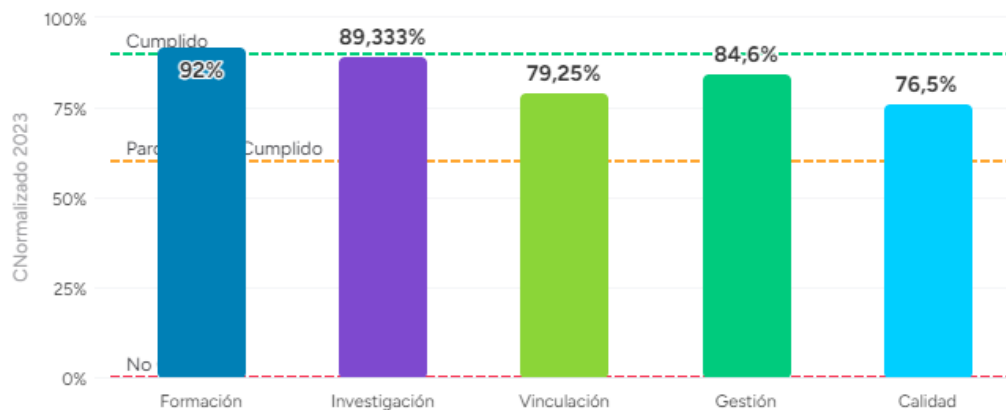
Fuente: Herramienta de seguimiento al Plan Estratégico Institucional.

<sup>1</sup> Anteriormente, este porcentaje se determinaba como la razón entre el valor alcanzado y la meta establecida, lo cual generaba un problema de sobrecumplimiento cuando el valor superaba la meta. Esto resultaba en un promedio afectado al evaluar un objetivo o dimensión en su conjunto, ocultando indicadores que no alcanzaban sus metas. Con el objetivo de abordar esta situación, se ha introducido un cambio. A partir del presente informe, los indicadores presentados han sido sometidos a un proceso de normalización, el cual consiste en ajustar aquellos indicadores cuyo cumplimiento supera el 100%, registrándolos como un cumplimiento máximo del 100%. Por otra parte, al calcular el promedio alcanzado de los indicadores sin aplicar un proceso de normalización, el nivel de cumplimiento para el año 2023 sería del 89,3%. Este porcentaje sigue siendo inferior al cumplimiento alcanzado en los años 2021 y 2022, en los cuales se logró un 119,9% y un 105,7%, respectivamente.



La siguiente imagen presenta el promedio alcanzado por los indicadores institucionales que correspondía medir en el año 2023 definidos para cada dimensión. Se observa que, en promedio, las dimensiones cumplen o cumplen parcialmente con las metas establecidas.

Gráfico 2. Cumplimiento promedio de la meta de los indicadores por dimensión.



Fuente: Herramienta de seguimiento al Plan Estratégico Institucional.

#### IV. Cumplimiento institucional del Plan de Acción.

Aunque este informe no se concentra en el cumplimiento de los planes de acción, a modo general a continuación se presenta los resultados globales del cumplimiento del plan de acción para cada una de las dimensiones. Se observa que las acciones con fecha de término durante el año 2023 tienen distintos niveles cumplimiento según dimensión.

El porcentaje de avance de las acciones corresponde, al igual que en el caso de los indicadores, a un promedio simple de las acciones por dimensión que correspondía su término durante el año señalado.

Gráfico 3. Porcentaje de cumplimiento del Plan de Acción - Año 2023



Fuente: Herramienta de seguimiento al Plan Estratégico Institucional.



## V. Resultados de Indicadores PEI por Objetivo Estratégico

Se presentan por dimensión los objetivos estratégicos, indicadores, porcentaje de cumplimiento, respecto a las metas definidas para el año 2023, objetivos específicos y algunos hitos.

### V. A. Docencia y resultados del proceso formativo

Esta dimensión comprende las políticas, mecanismos y acciones institucionales orientadas a la formación de calidad en el pregrado, postgrado y formación continua, en concordancia con el modelo educativo.

Los indicadores definidos para cada objetivo estratégico de esta dimensión son los siguientes:

Tabla 2. Indicadores de la dimensión – Formación

Objetivo Estratégico	Indicador	Año 2023
1. Garantizar un proceso formativo integral de excelencia.	1.1 Porcentaje de programas alineados al modelo educativo vigente	Corresponde medir este año.
	2.2 Porcentaje de programas de formación que implementan MAQ (Modelo de Aseguramiento de la Calidad de la Formación)	Corresponde medir este año.
2. Ofrecer programas formativos que respondan y se anticipen a las necesidades del medio nacional y las tendencias internacionales.	2.1 Nivel de satisfacción de quienes han completado un programa de formación en la Universidad de Concepción, con su capacidad como graduado(a)/titulado(a) para responder a las necesidades del medio y las tendencias internacionales	No corresponde medir este año. Indicador bienal.
	2.2. Porcentaje de personas que han completado un programa de formación en la Universidad de Concepción, que declaren que dicha formación, les ha permitido la realización de actividades o tareas vinculadas directamente a los ámbitos de desempeño, declarados en el perfil de egreso o perfil de graduación del programa cursado.	No corresponde medir este año. Indicador bienal.
	2.3. Porcentaje de programas de formación que abordan las temáticas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y/o políticas públicas pertinentes.	Corresponde medir este año.

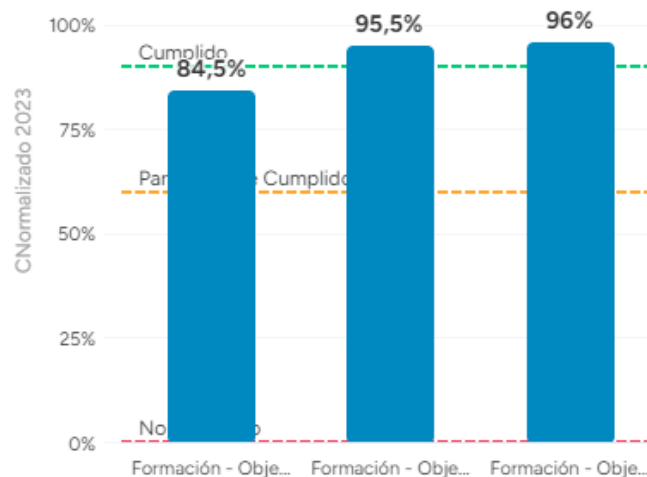


Objetivo Estratégico	Indicador	Año 2023
	2.4. Porcentaje de programas de formación que están avanzando en la virtualización de la formación mixta o 100% virtual (B-learning o E-learning).	Corresponde medir este año.
3. Entregar una formación basada en el conocimiento interdisciplinario, la innovación, la responsabilidad social y medioambiental.	3.1. Porcentaje de programas que incorporan en el perfil de egreso o perfil de graduación la interdisciplina, innovación, responsabilidad social y medio ambiental.	Corresponde medir este año.
	3.2. Porcentaje de estudiantes que han aprobado asignaturas complementarias y/o tenido en su trayectoria formativa alguna actividad de formación que aborde la interdisciplina, innovación, responsabilidad social y/o medioambiental.	Corresponde medir este año.

Fuente: De elaboración propia

Los resultados promedios obtenidos en la dimensión de Formación, para cada uno de los objetivos estratégicos, son los siguientes:

Gráfico 4. Porcentaje de cumplimiento promedio de indicadores según objetivo estratégico – Formación



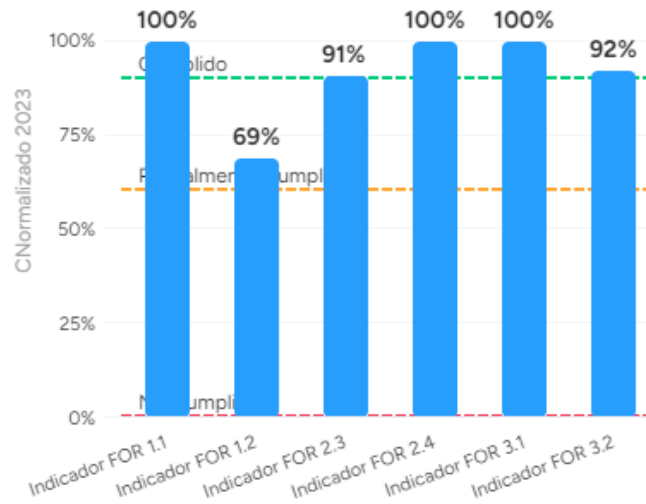
Fuente: Herramienta de seguimiento al Plan Estratégico Institucional





A continuación, se presenta el cumplimiento 2023 de cada uno de los indicadores definidos para la dimensión.

Gráfico 5. Porcentaje de cumplimiento por indicador - Formación



Fuente: Herramienta de seguimiento al Plan Estratégico Institucional

El logro y alcance de los objetivos estratégicos se realiza por medio de la definición de objetivos específicos de corto y mediano plazo, que permiten operativizar la estrategia. Según detalle:

Tabla 3. Objetivos Estratégicos y Específicos - Dimensión Formación

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico <sup>2</sup>
1. Garantizar un proceso formativo integral de excelencia.	1.1. Asegurar la implementación de un modelo educativo pertinente y actualizado, según las nuevas orientaciones estratégicas
	1.2. Asegurar la aplicación del Modelo de Aseguramiento de la Calidad de la Formación MAQ en los tres ámbitos de la formación
	1.3. Evaluar el impacto de la investigación e innovación en docencia en el proceso de enseñanza aprendizaje en todos los niveles formativos

<sup>2</sup> Para cada uno de los objetivos específicos del Plan Estratégico Institucional se han definido acciones estratégicas destinadas a su cumplimiento. Sin embargo, debido a su extensión, estas acciones no se detallan en este documento.



Objetivo Estratégico	Objetivo Específico <sup>2</sup>
2. Ofrecer programas formativos que respondan y se anticipen a las necesidades del medio nacional y las tendencias internacionales.	2.1. Potenciar la retroalimentación formal proveniente del medio externos sobre el proceso formativo.
	2.2. Promover la generación de actividades formativas que respondan y se anticipen a las necesidades del medio y las tendencias internacionales
	2.3. Fortalecer las capacidades institucionales para la generación de programas formativos en modalidad 100% virtual y mixta. (E-learning y B-learning).
3. Entregar una formación basada en el conocimiento interdisciplinario, la innovación, la responsabilidad social y medioambiental.	3.1. Profundizar la incorporación de contenidos de interdisciplina, innovación, responsabilidad social y medioambiental en los distintos niveles formativos.

Fuente: De elaboración propia.

Durante la realización de las acciones que componen cada uno de los objetivos específicos se destacan ciertas acciones (hitos) por su alcance a nivel institucional y/o efectos sobre nuestros públicos de interés. Los hitos alcanzados en la dimensión de Formación durante el año 2023 son los siguientes:

1. 67,3% de los programas/carreras alineadas al Modelo Educativo vigente.
2. Elaboración participativa de propuesta de actualización del Modelo Educativo.
3. Aplicación del modelo de aseguramiento de la calidad (MAQ) para programas ofrecidos por Formación Permanente.
4. Lanzamiento de fondo concursable para la creación de asignaturas complementarias que incluyan contenidos de interdisciplina, innovación, responsabilidad social y medioambiental.
5. Diseño de cursos MOOC para la comunidad universitaria en temas de interdisciplina, innovación, responsabilidad social y medioambiental, e implementación de mecanismo para su reconocimiento como créditos complementarios.



## V. B. Investigación, Desarrollo, Innovación y Emprendimiento

Contempla el desarrollo de actividades orientadas a la generación de conocimiento, tales como investigaciones en y entre distintas áreas del saber, la creación artística, la transferencia, la innovación, el emprendimiento y la difusión del conocimiento.

Los indicadores definidos para cada objetivo estratégico de la dimensión son los siguientes:

Tabla 4. Indicadores de la Dimensión - Investigación

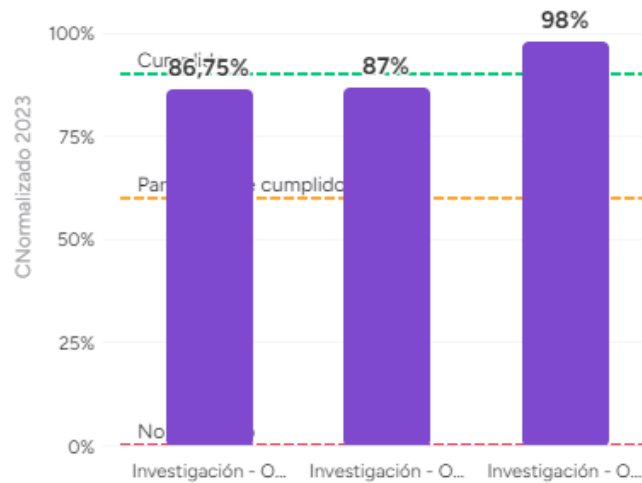
Objetivo Estratégico	Indicador	Año 2023
1. Fortalecer el impacto de la investigación y creación artística en la sociedad, la ciencia y la cultura.	1.1. Índice de Impacto (citas) promedio normalizado por disciplina. Category Normalized Citation Impact	Corresponde medir este año.
	1.2. Número de publicaciones por dedicación normal equivalente académica	Corresponde medir este año.
	1.3. Monto total de recursos de investigación obtenidos desde fuentes externas por DNE.	Corresponde medir este año.
	1.4. Número de reconocimientos a través de incentivos a obras artísticas con impacto.	Corresponde medir este año.
2. Conformar un ecosistema de innovación, transferencia y emprendimiento de estándar internacional.	2.1. Ingresos/Ventas por Tecnología Licenciada	Corresponde medir este año.
	2.2. Ventas promedio por Emprendimiento	Corresponde medir este año.
	2.3. Porcentaje de estudiantes con Formación en i+e	Corresponde medir este año.
3. Impulsar la creación de conocimiento interdisciplinario que contribuya al desarrollo sustentable.	3.1. Porcentaje de publicaciones interdisciplinarias que tributan a algún ODS	Corresponde medir este año.
	3.2. Porcentaje de proyectos interdisciplinarias que tributan a algún ODS.	Corresponde medir este año.

Fuente: De elaboración propia

Los resultados promedios obtenidos en la dimensión de Investigación, para cada uno de los objetivos estratégicos, son los siguientes:



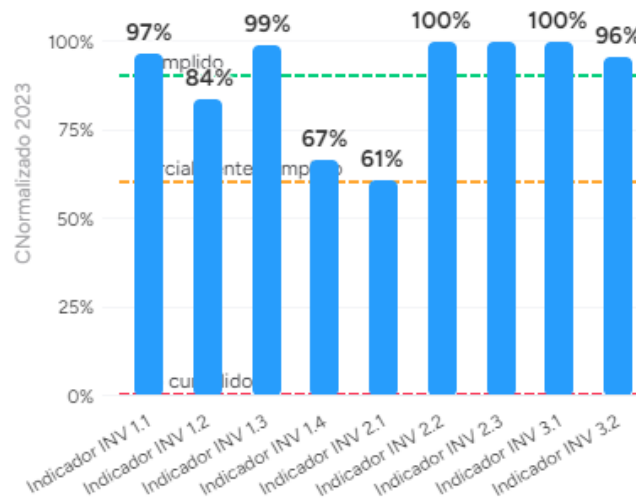
Gráfico 6. Porcentaje de cumplimiento promedio de indicadores según objetivo estratégico - Investigación



Fuente: Herramienta de seguimiento al Plan Estratégico Institucional.

A continuación, se detalla el cumplimiento 2023 alcanzado por cada indicador definido.

Gráfico 7. Porcentaje de cumplimiento por indicador - Investigación



Fuente: Herramienta de seguimiento al Plan Estratégico Institucional.



El logro y alcance de los objetivos estratégicos se realiza por medio de la definición de objetivos específicos de corto y mediano plazo, que permiten operativizar la estrategia. Según detalle:

Tabla 5. Objetivos Estratégicos y Específicos - Dimensión Investigación

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico
1. Fortalecer el impacto de la investigación y creación artística en la sociedad, la ciencia y la cultura.	1.1. Fortalecer Capacidades de seguimiento y levantamiento de la productividad artística y científica.
	1.2. Mantener y mejorar los Instrumentos internos de apoyo a la investigación y expresiones artística.
	1.3. Fortalecer las capacidades de infraestructura y apoyo a la investigación.
	1.4. Fortalecer las capacidades de los investigadores y creadores Reconocimiento y visibilización de la creación artística y de conocimiento
	1.5. Comunicar la Gestión VRID y vincular a los académicos con las instancias pertinentes
	1.6. Apoyar la adjudicación de financiamiento externos (Maximizar la obtención de recursos externos)
2. Conformar un ecosistema de innovación, transferencia y emprendimiento de estándar internacional.	2.1. Diseñar nueva gobernanza institucional del ecosistema de innovación y emprendimiento UDEC, fundamentada en expertiz profesional en innovación y emprendimiento de base científico-tecnológica, cimentada en procesos de toma de decisión eficientes, basados en visiones holísticas del ciclo de vida de tecnologías, innovaciones y emprendimientos.
	2.2. Desarrollar talentos y equipos en innovación y emprendimiento de base científico-tecnológica en los distintos segmentos propios de la Universidad de Concepción.
	2.3. Instalar un sistema de infraestructura de experimentación de alta flexibilidad en el acceso, caracterizado por el encuentro permanente de distintas disciplinas y diferentes segmentos de la Universidad de Concepción.
	2.4. Incrementar los niveles de articulación del ecosistema de innovación y emprendimiento de base científico-tecnológica de UDEC, de forma de posibilitar un mayor número de alternativas de transferencia para tecnologías desarrolladas en UDEC.
	2.5. Digitalizar los procesos en materia de transferencia y emprendimiento científico tecnológico, integrando con las acciones realizadas por IncubaUdeC, OTL, Unidad de Análisis y Estudios Cuantitativos, Unidad de Proyectos, UDT y UPI.



Objetivo Estratégico	Objetivo Específico
3. Impulsar la creación de conocimiento interdisciplinario que contribuya al desarrollo sustentable.	3.1. Fomentar la articulación y gestión de la investigación interdisciplinaria
	3.2. Promover una cultura interdisciplinaria

Fuente: De elaboración propia.

Durante la realización de las acciones que componen cada uno de los objetivos específicos se destacan ciertas acciones por su alcance a nivel institucional y/o efectos sobre nuestros públicos de interés. Los hitos alcanzados en la dimensión de Investigación durante el año 2023 son los siguientes:

Los principales hitos alcanzados por la dimensión durante el año 2023 son los siguientes:

1. UdeC lideró listado nacional de adjudicaciones de FONDEF IDEA como institución principal.
2. Licencia de la cepa de probióticos contra el Helicobacter Pylori a la empresa italiana SACCO, que se suma a la licencia entregada a la empresa nacional Liva Company, que lanzó en abril de 2023 el producto al mercado.
3. Ocho nominaciones de los Premios Avonni 2023 para la innovación. La UdeC fue ganadora en dos categorías, el desarrollo de un nuevo proceso de producción de cobre a base de hidrógeno verde y la creación de mallas fotoselectivas para la protección de frutales.
4. 75% de proyectos interdisciplinarios tributan a algún ODS.
5. Trece académicos de la Universidad de Concepción destacan en sus respectivas áreas en el ranking Research.com 2022. En Matemáticas, Ciencias Ambientales e Ingeniería Electrónica y Eléctrica posicionan a la institución en el primer puesto nacional en estas áreas del conocimiento.



## V. C. Vinculación con el medio

Se le conoce como la tercera misión universitaria y comprende la generación de políticas, iniciativas y mecanismos sistemáticos de vinculación bidireccional con el entorno significativo local, nacional e internacional y sus organizaciones.

Los indicadores definidos para cada objetivo estratégico de la dimensión son los siguientes:

Tabla 6. Indicadores de la Dimensión - Vinculación

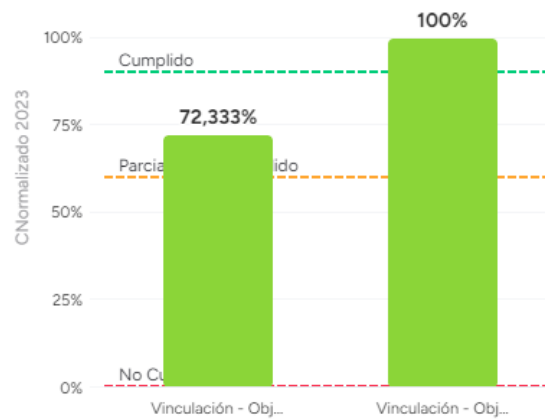
Objetivo Estratégico	Indicador	Año 2023
1. Implementar un modelo de diálogo y colaboración que articule las capacidades institucionales para anticipar y responder a las necesidades del medio	1.1. Porcentaje de acciones de implementación del modelo de diálogo y colaboración ejecutadas.	Corresponde medir este año.
	1.2. Grado de satisfacción del modelo de diálogo y colaboración.	Corresponde medir este año.
	1.3. Porcentaje de acciones de vinculación ejecutadas articuladamente.	Corresponde medir este año.
2. Potenciar la creación de oportunidades de mutuo beneficio con el medio social, cultural, político-administrativo y productivo que contribuya al desarrollo sustentable.	2.1. Porcentaje de actividades de vinculación ejecutadas que contribuyan al desarrollo sustentable.	Corresponde medir este año.

Fuente: De elaboración propia

Los resultados promedios obtenidos en la dimensión de Vinculación, para cada uno de los objetivos estratégicos, son los siguientes:



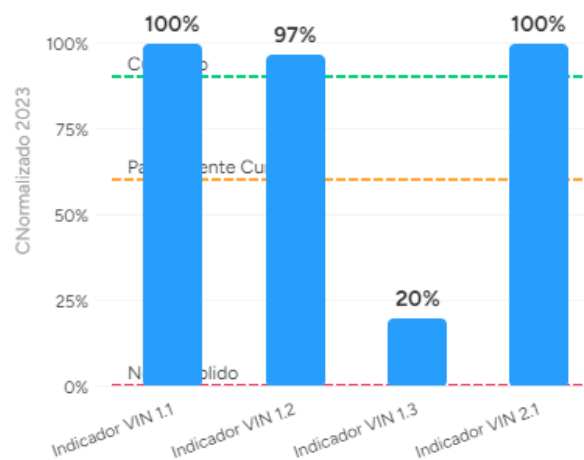
Gráfico 8. Porcentaje de cumplimiento promedio de indicadores según objetivo estratégico - Vinculación



Fuente: Herramienta de seguimiento al Plan Estratégico Institucional

A continuación, se presenta el cumplimiento de cada uno de los indicadores definidos para la dimensión.

Gráfico 9. Porcentaje de cumplimiento por indicador - Vinculación



Fuente: Herramienta de seguimiento al Plan Estratégico Institucional





El indicador 1.3 “Porcentaje de acciones de vinculación ejecutadas articuladamente” muestra niveles bajos de cumplimiento respecto a la meta definida (20,5%). Este resultado se explica por modificaciones realizadas en los sistemas de registro de las acciones de vinculación con el medio. Previo al año 2023, la recopilación de las acciones de vinculación se realizó de manera centralizada usando un método manual de recolección de la información que implicó grandes esfuerzos en términos de recursos. Durante el año 2023 se instaló el nuevo sistema de registro que traspassa la responsabilidad del registro al ejecutor de dichas acciones, lo cual alteró la magnitud de los datos registrados aumentando significativamente la base de cálculo del indicador y disminuyendo su nivel de logro en relación con la meta fijada. La estabilización del indicador es un desafío para años posteriores para que refleje la realidad institucional.

**El logro y alcance de los objetivos estratégicos se realiza por medio de la definición de objetivos específicos de corto y mediano plazo, que permiten operativizar la estrategia. Según detalle:**

Tabla 7. Objetivos Estratégicos y Específicos - Dimensión Vinculación

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico
1. Implementar un modelo de diálogo y colaboración que articule las capacidades institucionales para anticipar y responder a las necesidades del medio	1.1. Definir e implementar sistema de gobernanza Generar condiciones en la institución que permitan la implementación del modelo de diálogo y colaboración.
	1.2. Desarrollar e implementar un mecanismo de seguimiento y evaluación del modelo de diálogo y colaboración
2. Potenciar la creación de oportunidades de mutuo beneficio con el medio social, cultural, político-administrativo y productivo que contribuya al desarrollo sustentable.	2.1. Articular capacidades con las unidades, reparticiones y programas para responder a solicitudes del medio
	2.2. Contribuir al desarrollo sustentable a través de iniciativas de vinculación que incorporen el logro de los ODS
	2.3. Articular capacidades institucionales para la recolección de información de iniciativas de vinculación que contribuyen a los ODS

Fuente: De elaboración propia.



Durante la realización de las acciones que componen cada uno de los objetivos específicos se destacan ciertas acciones por su alcance a nivel institucional y/o efectos sobre nuestros públicos de interés. Los principales hitos alcanzados en la dimensión de Vinculación durante el año 2023 son los siguientes:

1. Implementación de un Sistema de indicadores de medición de la contribución y el impacto de la VcM UdeC.
2. Implementación de un Sistema de Reportabilidad abierta de las acciones de la UdeC en torno al logro de los ODS.
3. Actualización de plataforma SIVRIM para la información y gestión de las actividades de VcM UdeC.
4. Incremento de proyectos de VcM de carácter bidireccional en la Convocatoria de “Fondos de VcM”.



## V. D. Gestión y Recursos Institucionales

Se entiende como el conjunto de políticas y mecanismos destinados a organizar las acciones, recursos materiales, humanos, y financieros de la institución, en función de sus propósitos y fines declarados. Considera la organización y estructura institucional, el sistema de gobierno y de administración.

Los indicadores definidos para cada objetivo estratégico de la dimensión son los siguientes:

Tabla 8. Indicadores de la Dimensión - Gestión

Objetivo Estratégico	Indicador	Año 2023
1. Modernizar la organización para que sea inclusiva, transparente, colaborativa, equitativa e innovadora	1.1. Número de iniciativas vigentes de modernización de la gestión en cuanto a inclusión, transparencia, colaboración, equidad e innovación.	Corresponde medir este año.
	1.2. Percepción de la comunidad con los nuevos valores. <sup>3</sup>	No corresponde medir este año. Indicador bienal.
2. Asegurar el cumplimiento de criterios de sustentabilidad y eficiencia en la gestión, operación e inversión de la Universidad.	2.1. Porcentaje de cumplimiento de criterios de sustentabilidad en la gestión y operación	Corresponde medir este año.
	2.2. Porcentaje de proyectos de inversión que cumplan con los criterios de sustentabilidad y eficiencia	Corresponde medir este año.
	2.3. Porcentaje de cumplimiento de criterios de eficiencia en la gestión y operación.	Corresponde medir este año.
3. Posicionar el quehacer universitario a nivel regional, nacional e internacional a través de una política de comunicación estratégica.	3.1. Índice de Posicionamiento Institucional	Corresponde medir este año.

Fuente: De elaboración propia

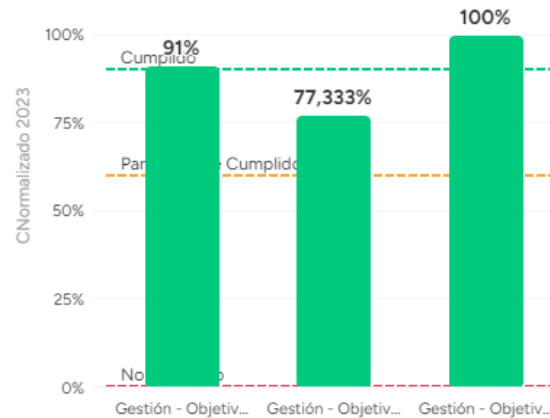
<sup>3</sup> El equipo de la dimensión de Gestión está trabajando actualmente en mejorar los criterios para evaluar con mayor precisión el avance del objetivo estratégico definido.



Durante el año 2023, se calculó por primera vez el indicador 3.1 “Índice de posicionamiento Institucional”. Esta primera medición permitió establecer la línea base del indicador, lo que permitirá definir las metas a alcanzar en los próximos años.

Los resultados promedios obtenidos en la dimensión de Gestión, para cada uno de los objetivos estratégicos, son los siguientes:

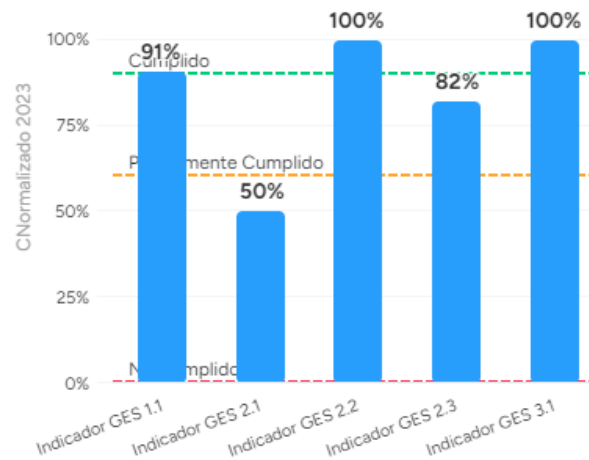
Gráfico 10. Porcentaje de cumplimiento promedio de indicadores según objetivo estratégico - Gestión



Fuente: Herramienta de seguimiento al Plan Estratégico Institucional

A continuación, se detalla el cumplimiento 2023 alcanzado por cada indicador definido.

Gráfico 11. Porcentaje de cumplimiento por indicador - Gestión



Fuente: Herramienta de seguimiento al Plan Estratégico Institucional



El indicador que presenta bajos niveles de cumplimiento corresponde al 2.1 “Porcentaje de cumplimiento de criterios de sustentabilidad en la gestión y operación”, el cuál se construye con la información entregada por la Universidad al RESIES (Reporte y Evaluación de la Sustentabilidad en Instituciones de Educación Superior). Este reporte corresponde a una auditoría que refleja como resultado el compromiso, el avance y el liderazgo de las Instituciones de Educación Superior que han asumido el desafío de ser sustentables, por lo cuál es un buen indicador considerando el objetivo estratégico definido. Además, es un indicador que evalúa en forma externa e independiente el avance de la Institución en este ámbito. Durante el año 2023 se produjo un error administrativo en el envío de datos para la auditoría RESIES a consecuencia de la ausencia por licencia médica del personal de planta en el momento del envío de la información. Como consecuencia, dos de las cinco dimensiones obtuvieron cero puntos en la evaluación. Esto afectó la precisión del cálculo, dando como resultado un indicador que no refleja la realidad actual de la institución.

**El logro y alcance de los objetivos estratégicos se realiza por medio de la definición de objetivos específicos de corto y mediano plazo, que permiten operativizar la estrategia. Según detalle:**

Tabla 9. Objetivos Estratégicos y Específicos - Dimensión Gestión

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico
1. Modernizar la organización para que sea inclusiva, transparente, colaborativa, equitativa e innovadora	1.1 Medir brechas en materias de inclusión, transparencia, colaboración, equidad e innovación.
	1.2. Evaluar si los mecanismos de aseguramiento de calidad incorporan estos valores. Según corresponda.
	1.3. Reducir brechas en materias de inclusión, transparencia, colaboración, equidad e innovación
2. Asegurar el cumplimiento de criterios de sustentabilidad y eficiencia en la gestión, operación e inversión de la Universidad	2.1. Definir criterios de sustentabilidad y eficiencia.
	2.2. Generar e integrar mecanismos para asegurar el cumplimiento de criterios de sustentabilidad y eficiencia en la gestión, operación e inversión de la Universidad.
3. Posicionar el quehacer universitario a nivel regional, nacional e internacional a través de una política de comunicación estratégica	3.1. Fortalecer una gestión y toma de decisiones para el posicionamiento institucional, basado en datos.
	3.2. Desarrollar política de comunicación estratégica para posicionar el quehacer universitario a nivel regional, nacional e internacional.
	3.3. Posicionar el quehacer institucional.

Fuente: De elaboración propia.



Durante la realización de las acciones que componen cada uno de los objetivos específicos se destacan ciertas acciones por su alcance a nivel institucional y/o efectos sobre nuestros públicos de interés. Los principales hitos alcanzados en la dimensión de Gestión durante el año 2023 son los siguientes:

1. Implementación de la primera etapa del desarrollo de la carrera funcionaria y evaluación de desempeño.
2. Implementación Jornada 40 horas laborales
3. Implementación de discusión proceso presupuestario en forma generalizada en reparticiones UdeC
4. Diseño y desarrollo de banco integrado de proyectos (BIP)
5. Definición de estándares de transparencia y disposición de un portal de transparencia Institucional
6. Desarrollo de una propuesta de reforma de Estatutos.



## V. E. Aseguramiento de la Calidad

Esta dimensión implica la definición, implementación, seguimiento, evaluación y corrección de los procesos a través de ciclos de mejora continua para cada una de las dimensiones del desarrollo institucional, que permitan asegurar la sustentabilidad, el cumplimiento de estándares y la satisfacción de las necesidades de las distintas usuarias y usuarios.

Los indicadores definidos para cada objetivo estratégico de la dimensión son los siguientes:

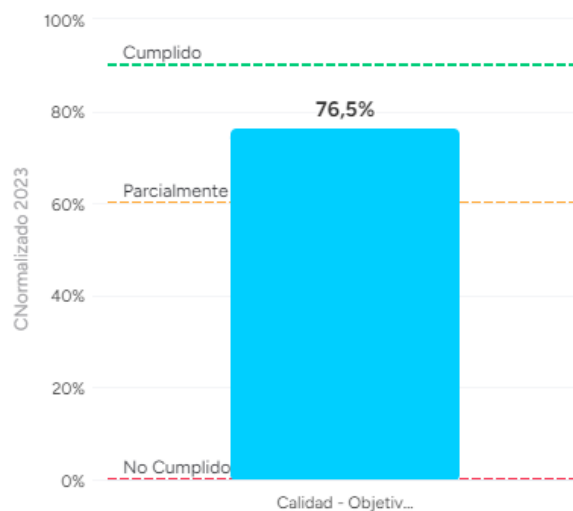
Tabla 10. Indicadores de la Dimensión - Calidad

Objetivo Estratégico	Indicador	Año 2023
1. Consolidar el alineamiento de políticas, mecanismos y herramientas de apoyo en todos los niveles del quehacer universitario que garanticen la mejora continua de los procesos institucionales.	1.1. Porcentaje de unidades que implementan el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) para sus procesos claves definidos	Corresponde medir este año.
	1.2. Porcentaje de avance del Proyecto SIAC	Corresponde medir este año.

Fuente: De elaboración propia

El resultado promedio obtenido en el objetivo estratégico de la dimensión de Calidad es el siguiente:

Tabla 11. Porcentaje de cumplimiento promedio de indicadores según objetivo estratégico - Calidad

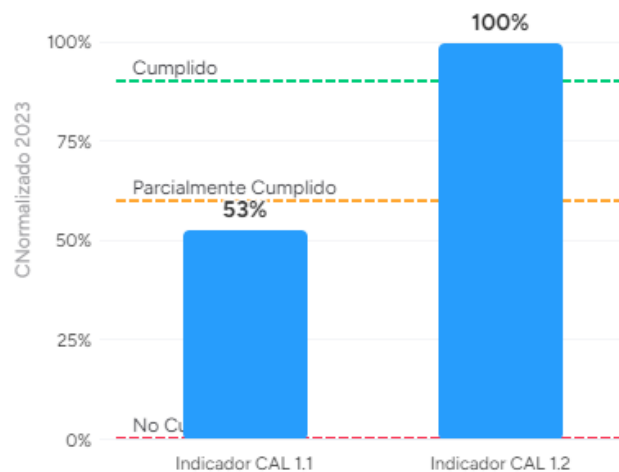


Fuente: Herramienta de seguimiento al Plan Estratégico Institucional



A continuación, se presenta el cumplimiento 2023 de ambos indicadores definidos para la dimensión de Aseguramiento de la Calidad.

Tabla 12. Porcentaje de cumplimiento promedio de indicadores según objetivo estratégico - Calidad



Fuente: Herramienta de seguimiento al Plan Estratégico Institucional

El indicador 1.1 “Porcentaje de unidades que implementan el SIAC para sus procesos claves definidos” alcanzó un 53% de la meta para el año 2023. El incumplimiento se debió a una planificación que consideró tiempos de ejecución con holguras ajustadas. En la planificación 2024 se ajustarán estas expectativas para considerar los tiempos internos de respuesta de las unidades que están implementando el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC).





El logro y alcance de los objetivos estratégicos se realiza por medio de la definición de objetivos específicos de corto y mediano plazo, que permiten operativizar la estrategia. Según detalle:

Tabla 13. Objetivos Estratégicos y Específicos - Dimensión Calidad

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico
1. Consolidar el alineamiento de políticas, mecanismos y herramientas de apoyo en todos los niveles del quehacer universitario que garanticen la mejora continua de los procesos institucionales.	1.1. Construir mapa de procesos institucional, sus interrelaciones con procesos misionales y estratégicos, y definir procesos clave.
	1.2. Levantar información y diagramar flujo de valor de formación en pregrado, Vicerrectoría de Relaciones Institucionales y Vinculación con el Medio, y V. de Investigación y Desarrollo con las reparticiones correspondientes
	1.3. Diseñar método para elaborar los procedimientos y herramientas faltantes de acuerdo a las brechas identificadas para los tres procesos definidos
	1.4. Implementar el SIAC
	1.5. Capacitar a unidades sobre ciclos de mejora continua a procesos claves definidos.
	1.6. Seguimiento de la implementación de planes de acción definidos (de mecanismos, herramientas y superación de brechas)

Fuente: De elaboración propia.

Durante la realización de las acciones que componen cada uno de los objetivos específicos se destacan ciertas acciones por su alcance a nivel institucional y/o efectos sobre nuestros públicos de interés. Los principales hitos alcanzados en la dimensión de Calidad durante el año 2023 son los siguientes:

1. Acreditación Institucional por 7 años.
2. Diseño del mapa institucional y levantamiento y normalización de procesos misionales críticos.
3. Ejecución del Modelo de Aseguramiento de la Calidad (MAQ) en la Formación en Pregrado y Postgrado.
4. 25 carreras de pregrado, 40 magísteres, 33 doctorados y 12 especialidades de salud acreditadas. Total = 110.
5. Alineación del proceso presupuestario a la planificación estratégica institucional.



Dirección de  
Desarrollo Estratégico  
**Universidad de Concepción**