



Informe de Evaluación

Plan Estratégico de Desarrollo 2006-2010

Septiembre 2011

INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico de Desarrollo 2006 – 2010 fue propuesto como un documento que traduzca las aspiraciones de futuro para la Universidad, al mismo tiempo se esperaba que se constituyera en una herramienta de trabajo comprensible y orientadora del quehacer de todas las personas de la Institución. Es así como el Plan se gestionó buscando la incorporación de las distintas visiones presentes en la comunidad universitaria, como una forma de ampliar las propuestas e ideas, sumar voluntades e involucrar a las personas, tanto en su diseño como la posterior implementación, seguimiento y evaluación.

La preparación del Plan incorporó la información obtenida en los procesos de autoevaluación institucional y autoevaluación de carreras, elementos que contribuyeron de manera importante a la elaboración del diagnóstico institucional y a la formulación de objetivos y acciones que traducen y explicitan los planes de mejoramiento comprometidos por las distintas unidades y a nivel institucional.

Las conducción de la implementación, seguimiento y evaluación del Plan han sido responsabilidad del equipo directivo superior, para lo cual ha contado con el apoyo de la Dirección de Análisis y Desarrollo Institucional, coordinando las actividades de evaluación de avance de la aplicación del Plan y de redefinición de metas y acciones para el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Entre los ajustes más significativos es importante mencionar que, tras la evaluación de medio término, se incorporaron ajustes específicos en algunas acciones del Plan, precisiones en algunos objetivos estratégicos y el planteamiento de nuevos objetivos operativos en función de las necesidades percibidas, la redefinición de indicadores y el establecimiento de metas de logro más claras a partir de un cálculo preciso de líneas de base actualizadas al año 2008.

MISIÓN Y VISIÓN DE LA UNIVERSIDAD

MISIÓN

La Universidad de La Frontera es una institución de Educación Superior estatal y autónoma, socialmente responsable, ubicada en la Región de La Araucanía. Tiene como misión contribuir al desarrollo de la región y del país mediante la generación y transmisión de conocimiento, la formación de profesionales y postgraduados, el cultivo de las artes y de la cultura. Asume compromiso con la calidad y la innovación, con el respeto por las personas, con el respeto por el entorno y la diversidad cultural, con la construcción de una sociedad más justa y democrática.

DEFINICIONES

Institución de Educación Superior

La Universidad de La Frontera es una comunidad de aprendizaje dedicada a la formación de capital humano en pre y postgrado, en los ámbitos del desarrollo de la educación continua, de la investigación científica y tecnológica, de la creación artística y el desarrollo cultural, de la formación de ciudadanos capaces de afrontar los desafíos de su tiempo.

Estatal y Autónoma

Es una corporación de derecho público, con patrimonio propio, que se administra a sí misma de acuerdo al marco legal vigente. Pertenece al Estado de Chile y en consecuencia se debe al bien común de la sociedad. Dispone de autonomía para llevar a cabo su Misión

Ubicada en la Región de La Araucanía

Su ubicación geográfica determina un compromiso con el desarrollo de una Región que se caracteriza por la heterogeneidad cultural, un bajo Índice de Desarrollo Humano (PNUD), y carencias significativas en salud, educación y desarrollo tecnológico.

Generación y Transmisión de Conocimientos

Sus tareas preferentes son la producción y transmisión de conocimiento a través de la enseñanza y la investigación de contenidos programáticos de ciencias naturales y humanas y el desarrollo de tecnologías, con énfasis en aspectos relevantes para el bienestar y desarrollo de las personas y los grupos sociales.

Cultivo de las Artes y la Cultura

Promueve el estudio, preservación y difusión del arte y la cultura, de manera sinérgica al cumplimiento de su función formativa intra y extra universidad.

Universidad socialmente responsable

Capacidad que tiene la universidad como institución, de difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores por medio de cuatro procesos clave: gestión, docencia, investigación y extensión.

Principios y valores de la responsabilidad social universitaria

Valores del plano personal: dignidad de la persona; integridad; libertad.

Valores del plano social: bien común y equidad social; desarrollo sostenible y cuidado del medio ambiente; sociabilidad y solidaridad para la convivencia; aceptación y aprecio de la diversidad; ciudadanía, democracia y participación.

Valores del plano universitario: compromiso con la verdad; excelencia; interdependencia e interdisciplinariedad.

Calidad e Innovación

Desarrolla sus funciones esenciales de manera reflexiva, crítica y autocrítica, evaluando permanentemente el resultado de sus acciones e incorporando las innovaciones que aseguren la mejora continua de sus procesos y productos, rindiendo cuenta pública de su quehacer.

VISIÓN

En el año 2010 la Universidad de La Frontera será una institución reconocida a nivel nacional por la calidad, diversidad y pertinencia de sus programas de formación profesional y de postgraduados, quienes se distinguirán por su alto nivel de competencias, por su capacidad de adaptación y su proactividad frente a las demandas internas y externas.

Contará con grupos consolidados de investigación, con sólidos vínculos con instituciones nacionales y extranjeras, que generarán conocimiento relevante para el desarrollo económico, social y cultural de la Región y el país, el que tendrá una difusión que permitirá su identificación como líderes a nivel nacional y su reconocimiento a nivel internacional.

Proporcionará espacios para el desarrollo de las personas y los grupos sociales, a través de una oferta pertinente de formación continua; de actividades que permitan el cultivo y la difusión del arte y la cultura; y de actividades deportivas y recreativas.

Dará cuenta pública de su gestión en los ámbitos académico, administrativo y financiero, demostrando eficiencia y eficacia tanto en la calidad de sus procesos como de sus resultados.

Contará con mecanismos efectivos de comunicación y participación, conformando una comunidad universitaria con sentido de identidad, comprometida con el desarrollo de la Institución, que sustenta sus acciones en principios y valores que subyacen a la concepción de una Universidad Socialmente Responsable.

EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Eje Estratégico 1: Programas Académicos

Objetivos:

1.1 Ofrecer Programas de Pregrado de calidad pertinentes a las necesidades del medio.

Durante el periodo de implementación del Plan se desarrolló un número importante de procesos de evaluación de carreras con resultados predominantemente positivos en términos de número de años de acreditación y de información de calidad para sustentar la planificación de acciones de mejoramiento. Sin embargo, durante el periodo también aumentó el número de carreras que se hicieron elegibles para la acreditación al mismo tiempo que otras demoraron más de lo recomendable en incorporarse al proceso por primera vez o a renovar sus acreditaciones, causando que el incremento del indicador se viera limitado.

Un número importante de planes de estudios, en el marco de los procesos de aseguramiento de la calidad y de las acciones de fomento y apoyo a la innovación educativa derivadas de la Política de Formación Profesional de la Universidad, han sido renovados y fortalecidos curricularmente en distintos grados de profundidad dependiendo de las necesidades detectadas.

La eficiencia interna de los programas de formación fue foco de especial atención durante este periodo, especialmente en las facultades en que se apreciaba mayor debilidad al respecto, razón por la cual, contaron con recursos y dedicación especial de parte de los equipos de trabajo del Convenio de Desempeño. No obstante aquello, la movilización de los indicadores es lenta y requiere de plazos de mayor magnitud para permitir que los efectos de las intervenciones educativas puedan manifestarse con mayor nitidez.

En el marco de la paulatina expansión de la oferta de pregrado, los proyectos de creación de nuevas carreras fueron objeto de estudios de necesidades que permitieran detectar señales de su pertinencia y viabilidad. Igualmente, desde el punto de vista de la calidad educativa de las propuestas cada iniciativa fue sometida a los procedimientos elaborados por la Coordinación de Desarrollo Educativo que se enfocan en el acompañamiento y apoyo metodológico para el diseño, presentación e implementación de las iniciativas (PREINN).

El fortalecimiento de los programas de apoyo al aprendizaje de los estudiantes tuvo resultados que no logran reflejarse adecuadamente en el indicador seleccionado, el que da cuenta que el número de estudiantes que participa en el programa no ha aumentado. Sin embargo, se han realizado actividades programadas por la Dirección Académica de Pregrado, los proyectos del fondo de innovación académica para fortalecer las capacidades docentes y las derivadas del propio fortalecimiento del Programa Académico de Adaptación Universitaria (PAAU). Además, se incorporaron en forma paralela a lo planeado, otras actividades de apoyo al aprendizaje como son las Clínicas de Matemáticas, el Proyecto Rüpü, los talleres co-curriculares de la Dirección de Desarrollo Estudiantil. Del mismo modo, los avances en este ámbito se relacionan también con los diagnósticos y la sistematización de la información para los Directores de Carrera, como es el caso del Sistema de Notas Parciales.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta	Logro
1.1.1. Asegurar la calidad de todos los programas	Acreditación Carreras	50%	90%	65%
1.1.2. Mantener actualizados los planes de estudio vigentes	Número de años promedio de vigencia de planes de estudio	4,2	4,2	4,1
1.1.3. Mejorar la eficiencia interna de todos los programas	Tasa de Retención al Primer Año	86%	86%	85%
	Tasa Titulación Anual Oportuna	48%	50%	57%
1.1.4. Asegurar la pertinencia de la nueva oferta según las necesidades del medio	Pertinencia de la oferta de Pregrado (<i>Tasa de programas nuevos con Estudios de Necesidades</i>)	0%	100%	100%
1.1.5. Fortalecer los programas de apoyo al aprendizaje de los estudiantes	Cobertura del Programa (<i>Tasa de Estudiantes participantes en Programa Académico de Adaptación Universitaria</i>)	7,1%	7,8%	4,7%

1.2 Ofrecer programas de Postgrado de calidad en áreas con fortalezas y definidas como prioritarias.

La calidad de la formación en los programas de postgrado ha tenido un impulso importante bajo las orientaciones de este Plan, ello se ha traducido en la formulación de una política y nueva normativa que regulan y promueven las funciones institucionales de investigación y de formación avanzada.

El aseguramiento de la calidad de los programas, que si bien es cierto no se refleja en indicador de acreditación sólido en los magísteres y doctorados, se ha ido instalando en los programas vigentes ya sea sometiénolos a pre-evaluaciones o implementando acciones de mejoramiento para prepararlos para una acreditación exitosa. En este mismo sentido, los indicadores de eficiencia interna muestran variaciones que, unos casos obedecen a resultados de intervenciones de gestión y en otros, obedecen a intervenciones en los diseños de los programas. También contribuye a este fortalecimiento la generación de redes nacionales e internacionales, con la modalidad de co-tutela y doble titulación para los doctorados.

Es necesario mencionar que los puntos de referencia para el cálculo del indicador de acreditación han variado año a año por la incorporación de nuevos programas de magíster, los que no son elegibles para acreditación sino hasta contar con graduados.

En el ámbito de la pertinencia de la nueva oferta, la apertura de programas nuevos se ha sustentado preferentemente en las capacidades institucionales para dictar los cursos, a lo que progresivamente se le ha incorporado la preparación de estudios sistemáticos de las demandas del medio.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta	Logros
1.2.1. Asegurar la calidad de todos los programas de postgrado	Tasa de programas de Magíster acreditados	8%	50%	23%
	Tasa de programas de Doctorado acreditados	0%	50%	33%

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta	Logros
1.2.2. Mejorar la eficiencia interna de todos los programas de postgrado	Tasa Graduación Anual Oportuna	50%	60%	48%
1.2.3. Mantener una oferta de programas de magíster y especialidades pertinente a las necesidades del medio	Pertinencia de la oferta de Postgrado (<i>Tasa de programas nuevos con Estudios de Necesidades</i>)	0%	100%	50%
1.2.4. Ampliar la oferta de programas de doctorado en áreas con productividad científica sostenida y en red	N° de programas de doctorado nuevos en red	1	2	1

1.3 Lograr una óptima cobertura de la oferta disponible en los programas de formación.

La difusión corporativa de la oferta de postgrado ha ido teniendo una creciente presencia en los medios de circulación nacional y electrónica y se ha mejorado la calidad del material que se difunde, sin embargo, no es posible hasta ahora vincular estas acciones con las postulaciones en 1ª preferencia.

El impacto de la difusión de la oferta de pregrado, medida por postulación en 1ª preferencia, no logró la meta en el 2010, sin embargo, en el proceso de admisión 2011 un 45% de estudiantes postularon a la UFRO en 1ª preferencia.

El sistema de seguimiento de graduados y titulados permanece débil por cuanto los contactos efectuados obedecen principalmente a la necesidad de atender a los procesos de acreditación y a los procesos de innovación curricular de pregrado, con una progresiva incorporación de otras actividades de vinculación con mayor contenido, generada en el Centro de Innovación Profesional, la Facultad de Ingeniería y las carreras que han comprometido acciones en este sentido en sus planes de mejoramiento.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta	Logros
1.3.1. Fortalecer un programa de difusión corporativa de la oferta	Demanda de la oferta de pregrado (<i>Postulaciones en 1ª Preferencia</i>)	37%	40%	38%
1.3.2. Contar con un Sistema de Seguimiento de titulados y graduados	Titulados y graduados contactados (<i>titulados contactados/total titulados</i>)	19%	30%	43%

Eje Estratégico 2: Investigación e Innovación y Transferencia Tecnológica

Objetivos:

2.1 Incrementar la productividad científica y tecnológica de la Universidad en áreas prioritarias.

El incremento de la productividad científica es un resultado notable para el periodo de vigencia del Plan, se aprecia un excepcional avance en las publicaciones indexadas por año. En el Ranking SciMago 2010 la Universidad se ubica en el lugar N° 9; es una de las 10 universidades con más publicaciones ISI en la última década (Ranking Qué Pasa). Por otra parte, si bien el resultado en cuanto a adjudicación de Proyectos Fondecyt es errático, la cantidad de proyectos vigentes en ejecución ha aumentado.

La captación de recursos del sector privado ha aumentado visiblemente, lo que podría interpretarse como un aumento de la transferencia tecnológica al medio externo.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta	Logros
2.1.1. Incrementar la productividad científica y transferencia tecnológica	Proyectos Fondecyt vigentes	21	30	39
	Patentes Solicitadas	2	5	6
	Captación de recursos del sector privado en proyectos ITT	MM\$ 200	MM\$ 350	MM\$ 629
	N° Publicaciones ISI	62	100	174

2.2 Fortalecer los grupos de investigación y preparar investigadores de recambio en áreas prioritarias definidas por la Universidad.

El fortalecimiento de los grupos de investigación cuenta con indicadores muy positivos como consecuencia de la gestión realizada para la incorporación de post doctorados jóvenes, con base en los aportes de fondos concursables externos y la focalización generada en el marco del Convenio de Desempeño, a través de la creación de núcleos de desarrollo científico-tecnológico.

Las conformación de redes internas de investigación, si bien no se materializan en la generación de un gran número de núcleos (se priorizaron dos, el de Biorecursos y el de Ciencias Sociales) la meta era crear sólo uno, la que se cumplió, creando el núcleo BIOREN cuyo trabajo se puede ver reflejado en el incremento de las publicaciones indexadas en el área. Por otra parte, los indicadores no muestran las diferencias en magnitud de la productividad entre las distintas unidades académicas, cuestión que fue sugerida de ser corregida por el acuerdo de acreditación.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta	Logros
2.2.1. Fortalecer los grupos de investigación	Número de nuevos investigadores post-doc en centros de investigación	9	11	11
2.2.2. Generar redes internas de investigación	N° de núcleos	0	2	1

Eje Estratégico 3: Vinculación e Interacción

Objetivos:

3.1 Desarrollar alianzas estratégicas con otras organizaciones que potencien las funciones institucionales.

Si bien los convenios interinstitucionales parecen haber aumentado levemente, (61 convenios internacionales con universidades y otros organismos de investigación, además de 5 nuevos convenios nacionales), los convenios que se mantienen vigentes han estado basados en relaciones preferentemente productivas más que en acuerdos para posibles desarrollos que con frecuencia no fructifican. Por otra parte, es importante destacar los convenios con doble titulación y/o codirección de tesis doctorales; de investigación y movilidad de postgrado y, los convenios específicos de movilidad estudiantil en pregrado.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta	Logros
3.1.1. Incrementar la colaboración interinstitucional en los ámbitos público y privado	Incremento de nuevos convenios por año	59 convenios vigentes	Incrementar 5 convenios anuales	66 convenios activos

3.2 Contribuir al desarrollo regional y nacional en los ámbitos de formación continua, artes y cultura y extensión académica en la casa central y sus dos sedes.

La diseminación de conocimientos y tecnologías hacia la comunidad se ha incrementado canalizándose preferentemente a través de la Dirección de Extensión y Formación Continua, además del trabajo de los Institutos Interdisciplinarios y los Centros de Excelencia, sin embargo, más recientemente esta función se ha visto fortalecida por la aparición de los Centros, figura que congrega a grupos de interés en torno a programas o proyectos, materia en la que aún queda pendiente tomar decisiones respecto de su orgánica y normativa. Por otra parte, la Universidad ha participado activamente en el Concurso de Tesis “Contribuciones a la Sustentabilidad Regional: Angélica Celis Salamero” impulsado por la Agenda Regional de La Araucanía (AGRA) y orientado a reconocer el esfuerzo de jóvenes que trabajan en estudios que abordan la sustentabilidad relacionada con las áreas temáticas de cultura, política, economía y medioambiente.

Las actividades de formación continua se han incrementado, lo que se refleja en el número de participantes registrados en el periodo, como también en la cantidad de programas ofrecidos. No obstante estos resultados, todavía permanece pendiente la precisión de las definiciones en este ámbito, toda vez que no se ha formulado una política de vinculación que establezca un marco conceptual con definiciones y orientaciones específicas que faciliten la construcción de una oferta pertinente para las necesidades del medio y relevante para el fortalecimiento de las restantes funciones institucionales.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta	Logros
3.2.1. Difundir conocimientos y tecnologías hacia la comunidad	N° de observatorios implementados	1	2	5
3.2.2. Fortalecer una oferta de formación continua consistente con las necesidades del medio	Incremento de los estudiantes de formación continua	1.000	1.100	1.500
	Incremento de programas de formación continua	43	55	50
3.2.3. Diseñar e implementar una política institucional de vinculación con el medio	Documento de política aprobado	0	1	0

Eje Estratégico 4: Internacionalización

Objetivos:

4.1 Implementar mecanismos que permitan el intercambio de académicos con instituciones de otros países, en el marco de proyectos, programas y acciones académicas y de investigación en líneas prioritarias.

Este objetivo se ha apoyado en las acciones derivadas del mayor aprovechamiento que se ha hecho de las oportunidades que brindan las agencias nacionales e internacionales y, más específicamente por los avances producidos en el marco del Convenio de Desempeño, en el establecimiento de convenios de cooperación con universidades extranjeras, y en el Concurso Nacional Atracción de Capital Humano Avanzado en el Extranjero, modalidad Estancias Cortas; Programa de apoyo a la asistencia a congresos internacionales. Sobre estas actividades es importante precisar que de las comisiones del año 2009, un 17% son salidas a Brasil y un 18% a Argentina. En relación con las actividades desarrolladas, un 48% de los académicos participa en congresos, simposios, seminarios y conferencias. De las comisiones del año 2010, un 18% son salidas a Argentina y un 15% a Brasil, mientras que las actividades desarrolladas son en un 56% participaciones de los académicos en congresos, simposios, seminarios y conferencias.

En cuanto a la visita de profesores extranjeros, se logró superar ampliamente la meta establecida, sin embargo, es preciso señalar que antes de la formulación del Plan no se contaba con un adecuado registro de este tipo de movilidad.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta	Logros
4.1.1. Incrementar la participación de académicos en redes internacionales de trabajo	Movilidad académica	310	341	398
	N° de profesores visitantes internacionales	-	50	131

4.2 Diseñar e implementar mecanismos que permitan y estimulen la movilidad internacional de nuestros estudiantes y atraer y facilitar la incorporación de estudiantes extranjeros a los distintos programas académicos de pre y postgrado.

Respecto de este objetivo es preciso señalar que los resultados en la movilidad de estudiantes de pregrado, se han visto fuertemente afectados por los costos asociados al traslado y mantención de los estudiantes en sitios distintos al de su residencia, sólo con aportes de recursos de baja magnitud provenientes de fondos externos, no obstante lo cual, la limitada movilidad generada, no se ha visto entorpecida por las numerosas barreras normativas que se observaban en el pasado. También es importante hacer notar que la movilidad de estudiantes de pregrado está marcada fuertemente por la Movilidad UCT. La movilidad en el pregrado (sin incluir UCT) ha aumentado de 2 en el 2008 a 17 en el 2010.

En cuanto a la movilidad de postgrado, ésta ha contado con apoyos económicos que han permitido obtener resultados cuya calidad se refleja en productos concretos como publicaciones.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta	Logros
4.2.1. Aumentar la movilidad estudiantil internacional	N° estudiantes extranjeros y nacionales realizando pasantías en la UFRO	142	156	296
4.2.2. Aumentar la movilidad estudiantil internacional	N° estudiantes realizando pasantías en el extranjero	16	18	28

Eje Estratégico 5: Comunidad Universitaria

Objetivos:

5.1 Propiciar la cohesión y colaboración interna.

La meta se ha logrado recientemente con la contratación de una consultoría externa para elaborar una estrategia comunicacional para la Universidad. Por otra parte, el objetivo de fortalecer la identidad de la comunidad universitaria con la Institución se ha beneficiado de acciones complementarias como son la elaboración de un Manual de Protocolo y otro de Imagen Corporativa, ambos elementos que contribuyen a formalizar y apoyar las actividades internas en este ámbito.

La materialización de este informe da cuenta del compromiso de informar a la comunidad de los resultados de la gestión y del impacto que el Plan ha tenido en los desempeños del periodo, lo que se suma a un progresivo aumento del número de unidades institucionales que han actualizado sus planes de desarrollo o conducido nuevos procesos de planificación de manera participativa. Asimismo, la elaboración de un anuario estadístico durante los últimos tres años se ha constituido en un mecanismo eficaz para apoyar la rendición de cuentas de manera objetiva, a la vez que ha permitido avanzar en los acuerdos con otras instituciones para desarrollar evaluación comparativa.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta	Logros
5.1.1. Fortalecer la identidad de los miembros de la comunidad universitaria con la Institución	Manual de prácticas comunicacionales	0	1	1
5.1.2 Incorporar a todos los miembros de la comunidad universitaria a los procesos de planificación	Informe de evaluación de Plan Estratégico de Desarrollo	0	1	1
	Anuario Distribuido	0	1	1

5.2 Mejorar la comunicación interna.

No obstante haberse identificado una diversidad de perturbaciones en los procesos de gestión, además de la generación de un alto grado de consenso respecto de la importancia de mejorar la comunicación como herramienta para la gestión, sólo se ha avanzado en la incorporación de acciones puntuales y esporádicas, que no han alcanzado suficiente volumen y sistematicidad como para materializarse en un manual de procedimientos. Hasta ahora sólo se cuenta con lo realizado en el marco del proyecto MECE FRO0602: Desarrollo, Fortalecimiento y Diseminación de las Capacidades de Gestión Académica y Estratégica; se realizó la Asistencia Técnica “Estrategias de comunicación efectiva para la gestión”. No obstante lo señalado, la consultoría recientemente realizada para la definición de una política comunicacional para la Universidad, incluyó en su diseño la componente de comunicación estratégica, la cual aún espera concretarse en acciones específicas y sistemáticas.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta	Logros
5.2.1. Incorporar estrategias de comunicación como herramienta para la gestión	Manual de procedimientos para la comunicación para la gestión	0	1	1

Eje Estratégico 6: Sustentabilidad

Objetivos:

6.1 Potenciar el capital humano académico y administrativo.

Si bien la productividad personal se ha visto incrementada, lo que se refleja en los indicadores de producción académica y en la capacitación del personal, aún no se ha logrado elaborar un diagnóstico de los recursos humanos, aunque a raíz de esta evaluación del Plan se retomó el compromiso e inició un estudio al respecto, el que está siendo elaborado conjuntamente por la Vicerrectoría de Administración y Finanzas y la Dirección de Análisis y Desarrollo Institucional.

Por otra parte el indicador de capacitación de administrativos da cuenta de que, junto con la realización de las capacitaciones planificadas anualmente, se realizan capacitaciones adicionales no planificadas, que se generan a solicitud de las distintas unidades según necesidades emergentes.

El diseño e implementación del Sistema de Evaluación Académica es uno de los hitos más relevantes en este ámbito, por cuanto se constituye en la herramienta de base para la medición de la actividad del personal académico y para la implementación de sistemas de incentivos que ayuden a mejorar la gestión del talento humano de la Institución.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta	Logros
6.1.1. Contar con un diagnóstico de recursos humanos	Estudio de dotación por unidad	0	1	0
6.1.2. Incrementar eficiencia y productividad del personal	Mejoramiento de la evaluación docente	56%	61,6%	64%
	Capacitación del Personal Administrativo	70%	70%	116%
	Sistema de Evaluación Académica Implementado	0	1	1

6.2 Fortalecer los procedimientos de evaluación y mejoramiento cualitativo de los insumos, procesos y productos de la Institución.

Los procesos de mejoramiento de la calidad han mantenido su foco principal en los programas académicos y aunque se han desarrollado acciones que involucran a las unidades de apoyo a las funciones académicas, no se ha logrado cumplir con la meta establecida para la instalación de anillos de calidad. Esto se debe a que las unidades con que se ha iniciado este proceso han requerido acciones previas de gran envergadura. Por otra parte, aunque la agenda de análisis institucional que se elaboró fue modesta y la meta establecida se alcanzó, es importante destacar que un número significativo de temáticas emergentes fueron incorporadas a esta agenda y sus estudios se realizaron y se elaboraron informes que contribuyeron a la formulación de proyectos, la gestión del Convenio de Desempeño y a construir argumentación para varias iniciativas, como es el caso de la creación de nuevas carreras de pregrado. En este mismo sentido, la capacidad para monitorear los procesos internos, retroalimentar la gestión y el aseguramiento de la calidad se vio favorecida por la elaboración y difusión del Anuario que refleja los principales productos y resultados de la gestión, valores que además se han incorporado a las cuentas anuales que han realizado el Rector y los decanos de facultad.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta	Logros
6.2.1. Instalar mecanismos de autorregulación de la calidad	N° de anillos de calidad	1	3	1
6.2.2. Contar con una agenda de análisis institucional	Cumplimiento de agenda de análisis	Definir Agenda	100% Agenda Cumplida	100%
6.2.3. Contar con un anuario de resultados de gestión	Anuario actualizado	0	100%	100%

6.2 Optimizar el uso y la obtención de recursos financieros que permitan el logro de los objetivos institucionales.

El crecimiento y complejización de la Universidad plantean un desafío mayor para la mantención o mejora de los indicadores relacionados con el uso eficiente de recursos, en particular los consumos básicos. Por ello es que se ha optado por estimar un indicador que relacione el nivel de gasto con los metros cuadrados de infraestructura. En ese sentido, al momento de la evaluación se constató que el indicador propuesto se alcanza, sin embargo, el pago de un insumo importante, como es la energía eléctrica, ha sido afectado por los problemas informáticos en la cobranza de la compañía proveedora, por lo que el resultado podrá variar cuando esta dificultad se resuelva.

Por otra parte, entre los resultados de este objetivo se destacan los esfuerzos realizados para innovar los procesos de gestión de cobranza, incorporando nuevas herramientas, lo que ha permitido aumentar nominalmente la recuperación de créditos, que han destacado a la Universidad de La Frontera entre las universidades del Consejo de Rectores. Sin embargo, el indicador asociado está relacionado con el monto total de la cobranza, el cual ha ido aumentando cada año¹.

Sin embargo, la captación de recursos por la vía de donaciones no ha tenido resultados significativos, sino que más bien se han mantenido los modestos niveles históricos.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta	Logros
6.3.1. Mejorar la eficiencia en el uso de los recursos	Uso eficiente de consumos básicos	\$ 11.557 por m ²	\$ 11.557 por m ²	\$ 11.696 por m ²
6.3.2. Mejorar la gestión de cobranza	Porcentaje de recaudación de créditos	71%	71%	52%
6.3.3. Aumentar la captación de recursos externos	Donaciones	MM\$ 45,9	MM\$ 45,9	MM\$ 39

¹ Monto recuperado Año 2010: M\$3.358.206/Monto por cobrar año 2010: M\$6.446.786 = 52%
Monto recuperado año 2008: M\$3.050.613/ Monto por cobrar año 2008: M\$4.281.257 = 71%

6.3 Contar con la infraestructura y el equipamiento científico tecnológico que permita un óptimo desarrollo de las actividades académicas y de administración.

La infraestructura y el equipamiento se mantienen en continuo desarrollo, respecto de la primera se aprecia que su crecimiento está relacionado no sólo con incorporación de nuevas funciones y personas, sino también con un mejoramiento en la habitabilidad de los espacios y su mayor pertinencia para las actividades a las que están destinados. El indicador de estudiantes/m² se mantiene, dado que si bien aumentan los m², también aumenta el número de estudiantes.

La adquisición y renovación del equipamiento son siempre un desafío institucional que demanda de gran inversión de recursos, para lo cual se ha priorizado y promovido la postulación a fondos externos, concursos en los que se ha logrado buenos resultados, lo que junto a la incorporación de fondos propios ha permitido asegurar una aceptable disponibilidad de equipamiento, no obstante lo señalado, aún se mantiene pendiente la proposición de una política al respecto.

La integración de los sistemas informáticos ha sido un desafío que la Universidad viene asumiendo desde hace años, más recientemente el Convenio de Desempeño inyectó una gran cantidad de energía y recursos para lograr cumplir este objetivo. Los avances han sido importantes y de largo detalle, lo que se refleja en la calidad de los sistemas que nos apoyan actualmente y la completa renovación de la Red, sin embargo, aún no es posible decir que se cuenta con una integración total de los sistemas de información. El indicador de Sistemas integrados, es de un 96%, sin embargo aumenta el número total de sistemas y también los que están integrados. En el 2008: 296/306 y en el 2010: 331/345, por lo que si bien el indicador no aumenta, se cuenta con nuevos desarrollos que se han incorporado a la gestión académica y administrativa.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta	Logros
6.4.1. Contar con espacios suficientes y adecuados para el desarrollo de las funciones universitarias	N° de estudiantes / metros cuadrados construidos	0,08	0,08	0,08
6.4.2. Contar con una política para la adquisición y renovación del equipamiento de la Institución	Política implementada	0	100%	0
6.4.3. Contar con Sistemas Informáticos actualizados e integrados de apoyo a la gestión	Sistemas integrados a nivel operativo	97%	100%	96%

IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN EN EL CUMPLIMIENTO DE LA VISIÓN

Visión

En el año 2010 la Universidad de La Frontera será una institución reconocida a nivel nacional por la calidad, diversidad y pertinencia de sus programas de formación profesional y de postgraduados, quienes se distinguirán por su alto nivel de competencias, por su capacidad de adaptación y su proactividad frente a las demandas internas y externas.

Contará con grupos consolidados de investigación, con sólidos vínculos con instituciones nacionales y extranjeras, que generarán conocimiento relevante para el desarrollo económico, social y cultural de la Región y el país, el que tendrá una difusión que permitirá su identificación como líderes a nivel nacional y su reconocimiento a nivel internacional.

Proporcionará espacios para el desarrollo de las personas y los grupos sociales, a través de una oferta pertinente de formación continua; de actividades que permitan el cultivo y la difusión del arte y la cultura; y de actividades deportivas y recreativas.

Dará cuenta pública de su gestión en los ámbitos académico, administrativo y financiero, demostrando eficiencia y eficacia tanto en la calidad de sus procesos como de sus resultados.

Contará con mecanismos efectivos de comunicación y participación, conformando una comunidad universitaria con sentido de identidad, comprometida con el desarrollo de la Institución, que sustenta sus acciones en principios y valores que subyacen a la concepción de una Universidad Socialmente Responsable.

Evaluación de cumplimiento e impacto

En el año 2010 la Universidad de La Frontera será una institución reconocida a nivel nacional por la calidad, diversidad y pertinencia de sus programas de formación profesional y de postgraduados, quienes se distinguirán por su alto nivel de competencias, por su capacidad de adaptación y su proactividad frente a las demandas internas y externas.

El reconocimiento institucional logrado está refrendado principalmente por dos hitos relevantes: a) La acreditación institucional por 5 años en todas las áreas susceptibles de acreditar, lo que la convierte en una de las 8 instituciones del país que pueden ostentar esa calidad y en la única de las universidades regionales derivadas en alcanzar esa condición; y b) la adscripción al grupo A de la clasificación que hace el MINEDUC de las universidades chilenas, clasificación que se hace en función de indicadores de calidad académica.

Por otra parte, el diseño, la implementación y la evaluación de un Convenio de Desempeño, herramienta nueva de gestión y financiamiento propiciada por el Estado para sus universidades en condición de Plan Piloto; permitió posicionar a la Universidad de La Frontera en el concierto nacional con resultados y desempeños en diversos ámbitos de la actividad académica y de gestión, al punto de que la modalidad Convenios de Desempeño está en el centro de las discusiones actualmente en curso relativas al financiamiento de la Educación Superior.

Contará con grupos consolidados de investigación, con sólidos vínculos con instituciones nacionales y extranjeras, que generarán conocimiento relevante para el desarrollo económico, social y cultural de la Región y el país, el que tendrá una difusión que permitirá su identificación como líderes a nivel nacional y su reconocimiento a nivel internacional.

La instalación del Convenio de Desempeño permitió catalizar una serie de iniciativas que se venían gestando desde hace un tiempo en el sentido de incentivar la productividad científica. Es así como, mediante la creación de un Núcleo de Desarrollo Científico y Tecnológico con focalización en los Biorecursos, la producción científica de la Universidad alcanzó niveles no previstos (de 74 a 171 publicaciones ISI). Una estrategia clave en la consecución de este logro lo constituyó el establecimiento de redes internacionales de cooperación, especialmente con la Universidad de Sao Paulo, lo que además del incremento de publicaciones con coautoría internacional; ha cristalizado en convenios de doble titulación en postgrado con universidades de relevancia y prestigio mundial.

Proporcionará espacios para el desarrollo de las personas y los grupos sociales, a través de una oferta pertinente de formación continua; de actividades que permitan el cultivo y la difusión del arte y la cultura; y de actividades deportivas y recreativas.

La Universidad ha hecho un esfuerzo importante en relación con la provisión de una oferta actualizada y permanente de Formación Continua y de extensión cultural y artística a través de sus cuadros permanentes de cultivo y creación y de importantes exposiciones itinerantes en este ámbito. Sin embargo, y a pesar de haber hecho una inversión relevante en los espacios físicos de la Dirección de Extensión y Formación Continua, habilitando salas de talleres y exposiciones; continúa existiendo la necesidad de contar con un espacio digno de la condición solemne de algunas de las ceremonias y rituales académicos más importantes tales como graduaciones, clases magistrales, inauguración de Año Académico, cuentas públicas, etc.; además de seminarios y congresos.

Dará cuenta pública de su gestión en los ámbitos académico, administrativo y financiero, demostrando eficiencia y eficacia tanto en la calidad de sus procesos como de sus resultados.

La cuenta pública de la gestión universitaria ha ido claramente más allá de las obligaciones formales en éste ámbito como lo son los informe periódicos a diferentes organismos tales como CNA, CNED, SIES, Consejo de Rectores, Consejo de Transparencia, etc.; si no que se ha ido instalando paulatina, pero crecientemente una cultura de rendición de cuentas representada por la cuenta pública del Rector y Decanos, por la habilitación de un sitio web de información e indicadores institucionales, por el hecho de ser pioneros a nivel nacional en la publicación de una Anuario Institucional, entre otros mecanismos.

Contará con mecanismos efectivos de comunicación y participación, conformando una comunidad universitaria con sentido de identidad, comprometida con el desarrollo de la Institución, que sustenta sus acciones en principios y valores que subyacen a la concepción de una Universidad Socialmente Responsable.

A pesar de contar con una infraestructura moderna de sustento a las comunicaciones intra y extra campus, la Universidad requiere de la implementación de una política de comunicaciones con un sentido estratégico, esto es, conformadora de identidad y proyectora de una imagen corporativa. Tal política está en etapa de diseño. La preocupación por las personas, la responsabilidad social y la proyección de una comunidad identificada con su Institución, han signado el clima laboral en los últimos años de vida institucional.