Universidad de Aconcagua

APRUEBA PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021-2025 DE LA UNIVERSIDAD DE ACONCAGUA.

Santiago, 03 de enero 2022

DECRETO N° 000-A/2022

TENIENDO PRESENTE:

1. La obligación permanente que representa el cumplimiento de los Programas y Objetivos que dieron origen a la creación de la Universidad de Aconcagua.
2. El Certificado Nº 06/00140 de fecha 31 de enero de 1991, del Ministerio de Educación y publicado en el Diario Oficial con fecha 09 de febrero de 1991.
3. Lo establecido en la Resolución Exenta del Ministerio de Educación Nº 568 de fecha 20 de enero de 2006, que declara la plena autonomía de la Universidad de Aconcagua.
4. Las normas del D.F.L. Nº 1, de 1980, del Ministerio de Educación y sus modificaciones.

VISTOS:

1. Lo dispuesto en los Artículos Cuarto, Quinto y Vigésimo, Trigésimo Segundo, Trigésimo Tercero, Trigésimo Quinto, Trigésimo Sexto y Trigésimo Séptimo de los Estatutos de la Corporación Universidad de Aconcagua y lo dispuesto en los artículos pertinentes del Reglamento General de la Universidad de Aconcagua;

2. Lo acordado en Sesión Extraordinaria del Directorio de la Corporación, que aprueba el Plan Estratégico Institucional 2021-2025 de la Universidad de Aconcagua; y

3. La sesión del Comité de Rectoría, donde se revisaron los Ejes Estratégicos, Objetivos Generales, Objetivos Específicos; Indicadores; Bases; Metas; Mediciones, Evaluaciones y Responsables del Proyecto; de cada una de las áreas que componen el Plan Estratégico Institucional.

U.A.C. SECRETARÍA GENERAL V°B°

Universidad de Aconcagua

DECRETO:

APRUÉBESE a contar de esta fecha la *"EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021-2025 DE LA UNIVERSIDAD DE ACONCAGUA"*, cuyo texto es el siguiente:

La Universidad asume como propio el principio de equidad de género. Todos los cargos de autoridades mencionados en la presente política admiten denominaciones de ambos géneros, y sólo por facilitar la lectura del documento se los cita en masculino.

CONTENIDO

Presentación 3

Gestión Estratégica 3

Proceso de planificación estratégica 4

Revisión PEI 2017-2022 5

Análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas 11

Principales lineamientos y aspiraciones que guían el Plan Estratégico 2021-2025 13

Situación actual 13

Conceptos fundamentales y situación esperada al 2025 14

Misión y Visión 14

Principios institucionales 16

Mapa estratégico y objetivos por eje 16

Plan Estratégico 2021-2025 17

Ejes Estratégicos, indicadores y proyectos 19

Proyección financiera y mecanismos de control de avance y gestión del PEI 2021-2025 27

U.A.C. VºBº SECRETARIA GENERAL

Presentación

La Universidad de Aconcagua disponía de un Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017-2022, el que ha sido revisado y evaluado por la nueva administración durante 2021. Esta reflexión ha conducido a un diagnóstico interno acerca de las Fortalezas y Debilidades de la institución en todos los ámbitos de su quehacer. A nivel estratégico se consideró la posición competitiva, la evolución de la matrícula, los indicadores institucionales de gestión y docencia de pregrado más relevantes, evaluando los resultados de sus principales procesos.

Asimismo, se realizó un análisis externo que consideró las tendencias de la educación superior, además de los entornos: político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal, a partir de lo cual se determinó las Oportunidades y Amenazas que enfrenta la institución.

Sobre la base del análisis interno y externo, la Universidad ha generado su Plan Estratégico Institucional 2021-2025 (PEI, Anexo 1) para desarrollarse de modo sustentable en el Sistema Educativo. El PEI contiene los siguientes elementos: Revisión PEI 2017-2022; análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; principales lineamientos y aspiraciones que guían el Plan Estratégico; descripción de la situación actual; conceptos fundamentales y situación esperada al 2025; Misión y Visión; Principios institucionales; Mapa estratégico y objetivos por eje; Ejes Estratégicos, indicadores y proyectos estratégicos; proyección financiera y mecanismos de control de avance y gestión del PEI.

El PEI incluye objetivos estratégicos y específicos por eje (Docencia, Gestión, Aseguramiento interno de la Calidad y Vinculación con el Medio), sus indicadores base 2021 y meta 2025, los proyectos estratégicos, las autoridades responsables de su gestión, el mecanismo de control asociado para cautelar el avance del plan, y una síntesis financiera anualizada con los recursos proyectados.

Gestión Estratégica

La Universidad en su modelo de gestión, desde el año 2012 ha considerado contar con Planes Estratégicos Institucionales que orienten y guíen su quehacer. Estos lineamientos permiten ir avanzando hacia una Institución con mayor desarrollo y en búsqueda constante de la calidad, pertinencia, eficacia y eficiencia Institucional.

Al mismo tiempo, la preocupación por la calidad de los procesos institucionales de la universidad ha visto en el tiempo diversas manifestaciones. Son relevantes la certificación ISO 9001:2008 de procesos institucionales en las sedes dependientes de la Vicerrectoría Zonal Centro durante el año 2010 para carreras del área de Salud de la sede Quilpué, cuyo modelo de gestión fue certificado bajo norma ISO 9001:2008 y NCh 9001-2009, la acreditación de procesos académicos y administrativos de la Vicerrectoría Zonal Centro en 2011, la acreditación de la carrera de Derecho bajo normativa CNA desde 2016 a 2018, y la acreditación internacional de la misma carrera por la agencia acreditadora del País Vasco (UNIBASC) desde 2019 a 2021. Adicionalmente, la Institución desde 2018 ha desarrollado procesos de autoevaluación institucional en previsión de un proceso de acreditación institucional, inicialmente propuesto para finales de la década pasada, lo cual se vio interrumpido por externalidades que afectaron al sistema universitario en su conjunto, sumados al cambio de controlador de la universidad ocurrido en 2020. Lo antes expuesto constituye evidencia del compromiso con la calidad en el quehacer de la institución.

U.A.C. V°B° SECRETARIA GENERAL

Proceso de planificación estratégica

El Proceso de Planificación Estratégica ha sido desde el inicio, un proceso participativo donde colaboran todos los integrantes del Comité de Planificación Estratégica, el cual está constituido por las siguientes autoridades superiores de la Universidad:

- Rector (preside)
- Secretario General
- Vicerrector de Desarrollo Institucional
- Directora de Análisis Institucional (Secretaría Técnica)
- Vicerrector Académico
- Vicerrectora de Administración y Finanzas
- Vicerrector de Sedes.

La elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) para el quinquenio 2021 – 2025 consideró como insumos, entre otros, documentos como: el Plan Estratégico Institucional 2017-2022; la evolución de indicadores del plan y su evaluación al 2021; el análisis estructural del PEI 2017-2022; el Plan de Acreditación Institucional y su desarrollo a través del trabajo de un conjunto de equipos integrados por académicos y funcionarios, quienes analizaron el desempeño de los procesos institucionales y propusieron los planes de mejora, y los análisis de fortalezas y debilidades de cada sede efectuados por sus autoridades locales.

El proceso de planificación estratégica UAC se realiza bajo la coordinación y el apoyo técnico de la Vicerrectoría de Desarrollo Institucional (VRDI) desde enero del año 2021, en un proceso participativo, donde colaboraron todos los integrantes del Comité de Planificación Estratégica, así como todas las unidades de la Institución.

Durante el primer semestre de 2021, los equipos de trabajo constituidos para el proceso de autoevaluación institucional, realizaron su análisis de fortalezas y debilidades de los macroprocesos de la universidad, y complementariamente se realiza una evaluación de fortalezas y debilidades de las sedes institucionales que fueron presentadas por las direcciones de sede y sus equipos directivos, lo que sirvió de insumo para un primer informe agregado, presentado por la VRDI al Equipo de Rectoría, donde se concluye el diagnóstico de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la UAC.

U.A.C. SECRETARÍA GENERAL V°B°

Revisión PEI 2017-2022

A inicios de 2017 se consolidó la Planificación Estratégica Institucional para el periodo 2017-2022, definiendo las líneas de base de los indicadores institucionales, así como las metas, las unidades responsables, el modelo de seguimiento basado en Planes estratégicos por Sedes y Facultades. El proceso de planificación concluyó con la formalización de su Plan de Desarrollo Institucional, mediante decreto universitario № 018 de fecha 21 de marzo de 2018.

El Plan así formalizado revisó la misión, visión y valores institucionales, articulando el PEI en tres ejes estratégicos: Excelencia Institucional, Impacto Territorial y Sustentabilidad Económica, y cuatro objetivos estratégicos:

i. Fortalecer el modelo de gobierno y gestión, a fin de asegurar el cabal cumplimiento de la Misión Institucional en toda la estructura territorial de la Universidad, un funcionamiento consistente con el Plan Estratégico Institucional, una diversificación de los ingresos y uso eficiente de los recursos.
ii. Consolidar la calidad de la oferta académica en todas las sedes, formando profesionales y técnicos que logren una adecuada inserción laboral y reconocimiento en el medio.
iii. Consolidar el modelo educativo en el marco del cumplimiento de la misión y visión institucional, como resultado de una gestión de la calidad que permita el mejoramiento continuo permanente, una cultura de la evaluación y la acreditación institucional.
iv. Potenciar la presencia y posicionamiento de la Universidad en el medio, a través de una oferta formativa y de vinculación, pertinente a los requerimientos específicos de su entorno regional.

La operatividad del PEI se programó mediante áreas por eje, considerando líneas de acción e indicadores asociados a cada línea de acción, las que originalmente se concibieron implementadas mediante planes estratégicos por sede y facultad, cuyo avance se controlaría a través de convenios de desempeño para las unidades responsables.

Durante el desarrollo del plan se produjeron modificaciones a la operación señalada en el párrafo anterior, a saber:

i. Que no se elaboraron planes estratégicos por sede y facultad como instrumentos de realización del plan, ni tampoco se proveyeron recursos dedicados al mismo en los presupuestos anuales de las unidades.
ii. Que con relación a 2018, los convenios de desempeño de sedes 2019 tuvieron otro conjunto de indicadores y una escala de evaluación diferente al conjunto original decretado el año anterior.
iii. Que no se definió ponderadores para cada indicador sobre cada eje, por lo cual no se proveyó un medio de verificación de avance agregado por eje del PEI.

Con estos antecedentes, el control de avance del plan se localizó en los indicadores comprometidos en cada convenio de desempeño, lográndose el estado de avance siguiente al 2021:

ÁREA	**Líneas de Acción**	**Indicador**	**Base 2017**	**Meta 2022**	**Medición 2021**	**Evaluación 2021**
Objetivo 1: Fortalecer el modelo de gobierno y gestión, a fin de asegurar el cabal cumplimiento de la Misión Institucional en toda la estructura territorial de la Universidad, un funcionamiento consistente con el Plan Estratégico Institucional, una diversificación de los ingresos y un uso eficiente de los recursos						46%
EJE: EXCELENCIA INSTITUCIONAL						**60%**
Calidad	Actualización y fortalecimiento de la estructura de gobierno corporativo	Estatuto aprobado por MINEDUC.	0%	100%	0%	0%
	Instalación del nuevo PEI en toda la institución y fortalecimiento de la capacidad de autorregulación	Formulación y puesta en marcha de Planes Operativos y Convenios de Desempeño de Sede	0	9	50%	50%
		Formulación y puesta en marcha de Planes Operativos y Convenios de Desempeño de Facultad	0	3	50%	50%
	Consolidación de las sedes	Implementación de políticas y procedimientos formales.	s/i	s/i	s/i	s/i
		Definición y fortalecimiento de la estructura de gestión de las Sedes.	s/i	s/i	s/i	s/i
	Satisfacción de los usuarios con la gestión institucional	Índice de satisfacción con la institución	63,0%	80,0%	85,2%	100,0%
		Índice de satisfacción con los servicios administrativos.	64,0%	80,0%	80,5%	100,0%
		Índice de satisfacción con la comunicación interna	-	90,0%	s/i	s/i
EJE: SUSTENTABILIDAD ECONÓMICA						**32%**
Calidad	Consolidación de las sedes	% de las sedes que es de propiedad institucional	0%	33%	0%	0%
		Mt2 Salas por alumno	0,7	1,6	4,3	100%
		Cobertura bibliográfica	50%	95%	s/i	s/i
		M2 laboratorios	2.614	4.614	2.228	0%
		PC	0,05	0,10	0,07	46%
		DATA	256	417	219	0%
		Oficinas docentes				
Diversificación de Ingresos	Diversificación de las fuentes de ingreso y uso eficiente de los recursos	Proporción de los ingresos procedentes de la matrícula de pregrado	80%	76%	97%	0%
		Proporción de los ingresos procedentes de programas de capacitación	19%	10%	2%	0%
		Proporción de los ingresos procedentes de programas de postgrado	1%	9%	1%	0%
		Proporción de los ingresos procedentes de proyectos	0%	5%	0%	0%
		Proporción de costo académico en relación al costo total	20%	20%	12%	0%
		% Presupuesto inversión real	1%	8%	0%	0%
Reducir Morosidad		Morosidad	30%	20%	15%	100%
		Leverage	5	1,5	1,9	100%

UAC V°B° SECRETARÍA GENERAL

		Desarrollo de proyectos con pertinencia regional	0	3	0	0%
		Crecimiento del EBITDA	8%	15%	82%	100%
Objetivo 2: Consolidar la calidad de la oferta académica en todas las sedes, formando profesionales y técnicos que logren una adecuada inserción laboral y reconocimiento en el medio.						11%
EJE: EXCELENCIA INSTITUCIONAL						**11%**
Calidad	Fortalecimiento del cuerpo docente	% de docentes de planta	12,4%	33,0%	12,7%	1,5%
		Número de JCE	203	528	157	0%
		Número docentes totales	809	900	535	0%
		Número docentes planta	100	300	68	0%
		Número docentes honorarios	709	600	467	0%
		N° estudiantes por JCE	38	28	36	17%
		% de docentes con postgrado	9,0%	30,0%	13,8%	23,0%
		% de docentes con postgrado Planta	24,0%	80,0%	33,8%	17,5%
		% de docentes con postgrado Honorarios	7,0%	80,0%	10,9%	5,4%
		% de profesores jerarquizados	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%
	Consolidación de la oferta académica	% de Cobertura de Vacantes	66,0%	95,0%	55,2%	0,0%
		Matrícula total de primer año	1.835	5.025	2.227	12%
		Matrícula total	7.312	10.771	5.612	0%
		Tasa de retención de primer año	56,7%	72,0%	60,8%	27%
		Tiempo real de egreso (Semestres)	12,4	10,4	14,3	0%
		Apreciación de la calidad de la docencia	87,6%	92,0%	86,0%	0%
		Empleabilidad al primer año de egreso	85,5%	90,0%	60,7%	0%
		Satisfacción de los empleadores	s/i	90,0%	94,1%	100,0%
		% estudiantes que acceden a programas de articulación de niveles formativos	9,1%	25,0%	8,9%	0,0%
		% de profesores capacitados en el Modelo Educativo	33,6%	100,0%	43%	14,2%

U.A.C. V°B° SECRETARÍA GENERAL

Objetivo 3: Consolidar el modelo educativo en el marco del cumplimiento de la misión y visión institucional, como resultado de una gestión de la calidad que permita el mejoramiento continuo permanente, una cultura de la evaluación y la acreditación institucional.						20%
EJE: EXCELENCIA INSTITUCIONAL						**20%**
Disciplina Operativa	Fortalecimiento del área de formación técnica y de capacitación	Número de carreras técnicas (con admisión regular)	9	14	8	0%
		% carreras técnicas acreditadas	0,0%	30,0%	0%	0%
		Número de programas de capacitación	42	50	0	0%
		Proporción de la matrícula en carreras técnicas (con más capaz)	21,0%		0%	0%
		Proporción de la matrícula en programas de capacitación	s/i	s/i	s/i	s/i
	Fortalecimiento del área de postgrado	Número de programas de postgrado y formación continua	5	35	2	0%
	Articulación vertical del área de formación técnica y de capacitación con el pregrado	Plan de articulación vertical de los niveles de capacitación, técnico y profesional	0	1	0	0%
		Número de programas de pregrado articulados con formación técnica	8	8	14	100%
		% de programas de pregrado articulados con formación técnica	80%	80%	64%	0%
		Número de programas de formación técnica articulados con programas de capacitación	9	9	0	0%
		% de programas de formación técnica articulados con programas de capacitación	52,9%	52,9%	0%	0%
Acreditación	Consolidación del sistema de aseguramiento de la calidad institucional	Acreditación Institucional	0%	100%	0%	0%
		Implementación Sistema de Calidad, Indicadores y Metas	25%	100%	25%	0%
		Certificación del área de capacitación y formación continua	100%	100%	100%	100%
		Implementación Plan de Acreditación de carreras de pregrado	1	6	0	0%
	Consolidación del modelo educativo	Número carreras profesional y licenciatura	7	10	8	33%
		% de carreras acreditadas profesional y licenciatura	14%	60%	0%	0%
		Planes Continuidad de Estudios	9	10	20	100%
		% programas continuidad de estudio acreditados	0%	40%	0%	0%

Objetivo 4: Potenciar la presencia y posicionamiento de la Universidad en el medio, a través de una oferta formativa y de vinculación, pertinente a los requerimientos específicos de su entorno nacional y regional						11%
EJE: IMPACTO TERRITORIAL						**11%**
Valor Compartido	Articulación de las Sedes con los requerimientos locales	Implementación del plan de Vinculación con el Medio y de un Sello Institucional reconocible.	0	1	0	0%
		Número de convenios activos con instituciones públicas y privadas	203	288	s/i	s/i
		Número de programas específicos para atender requerimientos de instituciones públicas y privadas	27	72	s/i	s/i
		Número de eventos de difusión abiertos a la comunidad	s/i	65	s/i	s/i
		Aumento porcentual de participantes en actividades de vinculación con el medio	s/i	0,1	s/i	s/i
		Grado de satisfacción de los participantes en las actividades de vinculación con el medio.	s/i	0,7	s/i	s/i
Alianzas Estratégicas	Vinculación de las Sedes con centros de práctica y campos clínicos	Número de convenios activos con Centros de Práctica	123	168	80	0%
		Número de cupos en convenios activos con Campos Clínicos	1.595	2.276	720 [1]	0%
	Fortalecimiento del vínculo con los Egresados	Porcentaje de egresados con datos de contacto actualizado en Alumni UAC	0%	100%	9%	9%
		Número de actividades realizadas con egresados	0	9	0	0%
		Aumento porcentual de egresados que participan en actividades institucionales	0	0,4	s/i	s/i
		Satisfacción de los egresados con la formación recibida	76,0%	95,0%	74,8%	0,0%
	Fortalecimiento del vínculo con los Empleadores	Actividades realizadas con empleadores	0	9	0	0%
		Número de empleadores que participan en actividades	0	10%	0	0%
		Satisfacción de los empleadores con la institución	s/i	70,0%	85,7%	100,0%
Liderazgo Territorial	Posicionamiento institucional en los medios de comunicación	Plan de comunicaciones destinado a mejorar la visibilidad de la institución	0	1	0	0%
		Impacto de la UAC en los socialmedia (Facebook, Twitter, etc.)	2,11	2,16	s/i	s/i
		Valorización de la presencia institucional en los medios	20.000	20.005	s/i	s/i

Para completar la columna de evaluación de la derecha de la tabla anterior, se supuso indicadores con peso homogéneo por eje, e indicadores de eje con peso

[1] Disminución asociada a baja de centros de práctica en pandemia.

UAC V°B° SECRETARIA GENERAL

homogéneo por objetivo estratégico, debido a que en el diseño del PEI 2017-2022 no se establecieron parámetros de evaluación agregada del avance de este. Por ello, los resultados por eje deben considerase sólo como referenciales. Con todo, el avance acumulado a tres años de iniciado el plan, ronda el 22%, promediando el avance de los 4 objetivos estratégicos declarados.

Es dable mencionar que varios indicadores del PEI 2017-2022 se declararon sin una fórmula de cálculo, por lo cual no fue posible medirlos, esto se traduce en celdas con el rótulo "s/i" (sin información) en la tabla anterior.

A lo anterior, se agregan los siguientes hechos:

1. Que el PEI 2017-2022 fue formulado bajo la normativa de la anterior Ley de Educación Superior y por ello no considera que el 29 de mayo de 2018 entró en vigor la Ley N° 21.091 de Educación Superior en Chile que deroga la anterior (N° 21.029), creando una nueva institucionalidad, nuevos plazos, nuevas categorías, criterios y estándares para el reconocimiento de la calidad de las IES chilenas.

2. Que el PEI 2017-2022 se diseñó bajo el supuesto de un aumento interanual significativo de la matrícula, situación que no se dio en la práctica. Lo anterior llevó a suspender admisión en algunas sedes. Las sedes afectadas son: La Serena, Viña del Mar, Temuco y Puerto Montt.

3. Otro supuesto considerado en el diseño del PEI 2017-2022 fue la continuidad del programa "Mas Capaz con continuidad de estudio", con financiamiento estatal, destinado a formar personas en un oficio, lo que las habilitaba a continuar una carrera técnica. Este programa terminó su operación en 2018.

4. Que en noviembre de 2019 se abre por parte de la Superintendencia de Educación Superior, un proceso de investigación a la Universidad de Aconcagua teniendo como causa la situación financiera de la corporación.

5. Que desde octubre de 2019 se produjo en el país una explosión de descontento social cuyos efectos afectaron entre otros a la operación de la docencia de las instituciones de educación superior de modo transversal.

6. Que desde marzo de 2020 el país enfrenta un escenario de emergencia sanitaria por pandemia de virus SARS-CoV-2, lo que ha conducido a limitar libertades públicas y modificar el medio de impartición de clases desde la presencialidad a medios de red digital para evitar el contacto físico, como medio de impedir los contagios de la enfermedad.

En conclusión, el PEI 2017-2022 presenta fallas en su diseño, sus mecanismos de realización, su modelo de evaluación, y la cuantificación y soporte de recursos financieros para su adecuado desarrollo. Lo anterior condujo a una evaluación que muestra escaso nivel de cumplimiento de las metas del plan a 2021.

Asimismo, los propósitos institucionales señalados en el PEI 2017-2022 no podían tomar en consideración diversos hechos emergentes posteriores reseñados en la enumeración anterior, a los que se suma el cambio en el ente controlador de la corporación ocurrido durante 2020, y la obligatoriedad de acreditación institucional

U.A.C. SECRETARIA GENERAL V°B°

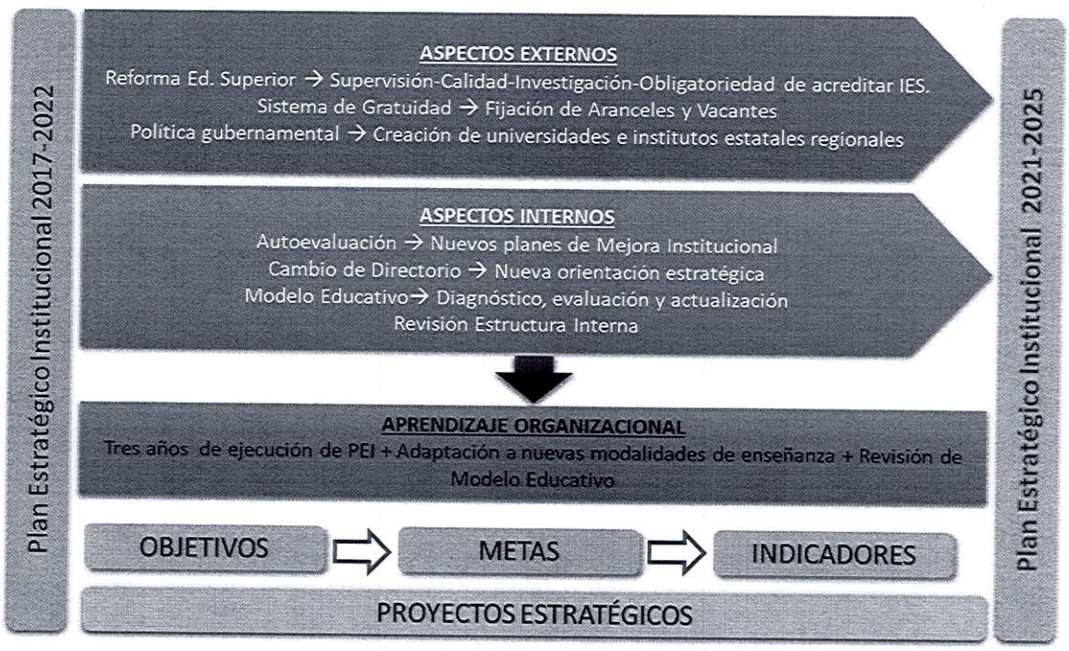
frente a CNA con plazo 29 de septiembre de 2022, establecida como consecuencia de la operación de la ley 21.091.

Por lo tanto, la reflexión interna acerca de los factores señalados ha hecho que la universidad revise el desempeño institucional, la misión y propósitos de la corporación y la estrategia para alcanzarlos, en un nuevo proceso de análisis y formulación estratégica para el quinquenio 2021-2025, en la forma de un proceso de autoevaluación institucional y nuevo Plan Estratégico que le permita su adaptación al nuevo entorno, la acreditación frente a CNA, la incorporación de la visión del nuevo controlador de la corporación y la viabilidad de su proyecto educativo en el largo plazo.

Con fecha 15 de enero de 2021, se da inicio en una reunión plenaria con asistencia de toda la universidad, al proceso de autoevaluación institucional coordinado desde la Vicerrectoría de Desarrollo Institucional, acompañada de la identificación de los principales macroprocesos institucionales , la definición de una estructura de roles y responsabilidades para la conducción del proceso y un mecanismo para el análisis de fortalezas y debilidades de los macroprocesos institucionales, mediante la constitución de nueve grupos de trabajo con presencia de académicos y funcionarios de toda la universidad, liderados por el Rector, los decanos y los vicerrectores. Este proceso fructificó en la identificación de fortalezas y debilidades asociadas con las dimensiones de acreditación institucional, una lista de 30 planes de mejoramiento de mediano plazo y un presupuesto aprobado por el Directorio para su concreción. Este plan se encuentra actualmente en marcha.

Asimismo, las direcciones de sede han construido un análisis local de fortalezas y debilidades, que, en conjunto con el trabajo ya iniciado de autoevaluación de los procesos institucionales, han dado inicio al proceso de planificación estratégica para la generación del PEI 2021-2025, materia del presente documento.

Bases para Revisión y Actualización del Plan Estratégico Institucional bajo nuevo Contexto Interno y Externo.



Análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

Fortalezas:

1. Significativo aporte a la Sociedad con más de 20.000 egresados en 32 años de historia institucional.
2. Universidad con presencia regional y reconocimiento del aporte a las comunidades donde opera.
3. Institución con situación financiera sana y controlada.
4. Institución ágil y adaptativa frente a cambios en el entorno.
5. Equipo comprometido.
6. Alta satisfacción estudiantil.
7. Reconocimiento de egresados de evolución positiva de la institución.
8. Existencia de un cuerpo normativo que rige su quehacer y un Sistema de Gobierno que contempla tanto autoridades unipersonales como colegidas con funciones definidas y que han permitido superar situaciones de crisis.
9. Existencia de Planes Estratégicos de Desarrollo y un Modelo Educativo que orienta su quehacer.
10. Existencia de un proceso de caracterización de los estudiantes que ingresan, y un sistema de nivelación consistente con sus características académicas y socio culturales.

Debilidades:

11. Baja posición en rankings a nivel nacional, que implica pérdida de competitividad.
12. Bajos índices de progresión académica (retención, titulación oportuna).
13. Índices deficitarios en alumnos por JCE.
14. Recursos bibliográficos con baja cobertura y desactualizados.
15. La evaluación docente en cada período académico no ha considerado hasta ahora la evaluación de la jefatura, consistiendo en una autoevaluación del docente y la medición de la satisfacción de los alumnos.
16. No hay carrera académica.
17. No hay investigación relevante dirigida al mejoramiento del proceso educativo.
18. Infraestructura con prestaciones dispares en sedes con relación a las áreas de vida estudiantil y servicios complementarios.
19. Deficientes mecanismos de inducción y capacitación a funcionarios.
20. Mecanismos de control de avance de Plan Estratégico institucional deficitarios.
21. La estructura orgánica vigente de sedes y facultades no es uniforme, requiriendo su optimización.
22. Falta de sistema que de operación a políticas de aseguramiento de la calidad declaradas.
23. No existe cultura de mejora continua apoyada por evidencias y análisis institucional.
24. No se cuenta con mecanismos de sistematización y registro de planes, acciones y evidencias de VCM.

Oportunidades:

25. Cambios tecnológicos que permiten un avance de la virtualización en propuestas educativas y nuevas especialidades en las carreras ya existentes.
26. Normativa legal que permite acceder a la acreditación de la Universidad, como garantía pública de calidad.
27. Espacio para captar alumnos extranjeros de postgrado y educación continua en programas online.
28. Existencia de demanda adecuada para la expansión de programas en el segmento adulto trabajador en Postgrado, Educación Continua, desarrollo de PT, modalidad Advance y programas Online.
29. Oferta de académicos con perfiles pertinentes a las necesidades institucionales dentro del mercado laboral.
30. Existencia de fuentes externas de financiamiento para la realización de proyectos de investigación-VCM en regiones (FIC).

Amenazas:

31. Alta competencia presente en la oferta académica (para captar estudiantes y académicos) con una inversión superior a la de UAC.
32. De mantenerse el estatus de institución no acreditada, la Ley de Educación Superior contempla la revocación del reconocimiento oficial.
33. Creación de nuevos CFT y Universidades estatales en regiones donde operan las sedes UAC.

Principales lineamientos y aspiraciones que guían el Plan Estratégico 2021-2025

Situación actual

Si se consideran todos los antecedentes y documentos disponibles, tanto a nivel interno como externo, utilizados como base para categorizar a la Universidad, según los grupos y criterios definidos sea por el MINEDUC u otros organismos, la Universidad de Aconcagua no fue incluida por falta de acreditación[2]. En la agrupación estratégica de universidades chilenas establecida el estudio de Araya-Castillo[3] (2018), la institución figura en el cluster 6, caracterizado por:

> "…presentar la mejor puntuación en "ámbito", por cuanto las universidades que lo conforman se caracterizan por ofrecer programas de estudio en distintos regímenes, en distintas áreas de conocimiento y en distintas sedes y regiones. Lo anterior explica que estas universidades ocupen la posición más débil en "reputación", ya que concentran sus esfuerzos en captar a una cantidad importante de alumnos (especialmente de pregrado). Además, estas universidades tienen la posición más débil en "infraestructura", ya que se enfocan en alumnos con menor disposición a pagar, para los cuales la infraestructura no es un factor determinante de la evaluación que realizan de la calidad del servicio recibido" (Araya-Castillo, 2018).

El quehacer fundamental es la formación de pregrado, tanto en carreras profesionales como carreras técnicas de nivel superior. El nivel alcanzado por la Universidad en las áreas de postgrado, así como en investigación no presenta significación, con indicadores que muestran un desempeño bajo o ausente.

[2] http://rankinguniversidades.emol.com/clasificacion-2016/

[3] Araya-Castillo, L., Yáñez-Jara, V. M., Rivera-Flores, Y. F., & Barrientos, N. (2018). Grupos estratégicos en educación superior: mercado universitario de Chile. *Entramado*, *14*(2), 74-94.

UAC SECRETARÍA GENERAL V°B°

Conceptos fundamentales y situación esperada al 2025

La UAC se ha propuesto ingresar al estado de Institución acreditada por la CNA. En concreto, buscará acreditar en las áreas obligatorias, para continuar su camino hacia la acreditación integral que impone la Ley en vigor. En Chile hay 34 universidades privadas. Hacia el año 2025 la UAC aspira estar ubicada dentro de los rankings y con pendiente ascendente, medido según los parámetros establecidos en los rankings nacionales. En función de ello la UAC trabajará en distintos aspectos que le permitan alcanzar sus aspiraciones, tales como:

- Lograr acreditar la Institución en las dimensiones obligatorias.
- Mejorar la imagen institucional y posicionamiento en el Sistema Nacional de Educación Superior.
- Consolidar y mantener una situación financiera que permita sustentar la ejecución y logro de los objetivos del Plan Estratégico Institucional.
- Transitar desde una universidad docente a una de mayor complejidad, que incorpora la investigación sobre sus procesos formativos y una mayor vinculación con el medio.

Misión y Visión

La evaluación interna de la Misión Institucional establecida durante la formulación del PEI 2017-2022 a la luz de la ley 21.091 vigente, condujo a la necesidad de actualizarla para resolver diferencias con los deberes institucionales declarados en el Art. 3° de la ley, a saber, que los elementos misionales comunes a todas las universidades chilenas son:

> "Las universidades son instituciones de educación superior cuya misión es cultivar las ciencias, las humanidades, las artes y las tecnologías, así como también crear, preservar y transmitir conocimiento, y formar graduados y profesionales. Corresponde a las universidades contribuir al desarrollo de la cultura y la satisfacción de los intereses y necesidades del país y sus regiones. Éstas cumplen con su misión a través de la realización de docencia, investigación, creación artística, innovación y vinculación con el medio. La formación de graduados y profesionales se caracteriza por una orientación hacia la búsqueda de la verdad y hacia la capacidad de desarrollar pensamiento autónomo y crítico sobre la base del conocimiento fundamental de las disciplinas."[4]

La actual misión institucional generada junto con el PEI 2017-2022 es:

> "La Universidad de Aconcagua tiene por propósito fundamental ser un agente efectivo para la superación personal y social de jóvenes y adultos, en especial de aquellas personas trabajadoras y provenientes de sectores más vulnerables, mediante procesos formativos de calidad, permanentes y recurrentes, articulados desde los niveles técnicos, proporcionando un

[4] https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1118991

UAC VºBº SECRETARÍA GENERAL

entorno académico adecuado para el desarrollo de la docencia y otras actividades de carácter académico, con pertinencia nacional y regional, que permiten formar titulados y graduados competentes, responsables y con habilidades para desempeñarse en un mundo de cambio"

En esta perspectiva, el análisis de la actual misión institucional se señala en el siguiente cuadro comparativo:

Misión de la Ley 21.091:	**Misión UAC:**
Cultivar las ciencias, las humanidades, las artes y las tecnologías, así como también crear, preservar y transmitir conocimiento, y formar graduados y profesionales.	"… tiene por propósito fundamental ser un agente efectivo para la superación personal y social de jóvenes y adultos, en especial de aquellas personas trabajadoras y provenientes de sectores más vulnerables" (**Contiene un sello distintivo)**
Contribuir al desarrollo de la cultura y la satisfacción de los intereses y necesidades del país y sus regiones.	"con pertinencia nacional y regional" (no menciona desarrollo cultural)
Misión Ley 21.091: Se cumple a través de:	**Misión UAC: Se cumple a través de:**
…la realización de docencia, investigación, creación artística, innovación y vinculación con el medio.	"mediante procesos formativos de calidad, permanentes y recurrentes, articulados desde los niveles técnicos, proporcionando un entorno académico adecuado para el desarrollo de la docencia **y otras actividades de carácter académico**" (pone énfasis en procesos docentes, relega la descripción de investigación, creación artística, innovación y vinculación con el medio al segmento en negrillas)
La formación de graduados y profesionales se caracteriza por una orientación hacia la búsqueda de la verdad y hacia la capacidad de desarrollar pensamiento autónomo y crítico sobre la base del conocimiento fundamental de las disciplinas. (pone énfasis en pensamiento autónomo y crítico con base en el conocimiento fundamental de las disciplinas)	"… que permiten formar titulados y graduados competentes, responsables y con habilidades para desempeñarse en un mundo de cambio." (pone énfasis en habilidades laborales)

U.A.C. VºBº SECRETARÍA GENERAL

Sobre la base del análisis que incorpora estas consideraciones, las consultas con los miembros del Consejo Universitario y el Comité Estratégico, se ha definido el texto actualizado de la misión universitaria:

Misión:

"Ser una universidad con presencia regional que contribuye al progreso de jóvenes y adultos trabajadores mediante un entorno académico adecuado para el desarrollo de la docencia, la vinculación con el medio y la investigación e innovación, que permita formar titulados y graduados competentes, autónomos, responsables, con capacidad de pensar críticamente, contribuyendo de este modo al desarrollo de la Sociedad y el País, en un entorno global en cambio permanente."

Asimismo, la reflexión del Comité Estratégico sobre la Visión Institucional entregó como resultado que, sobre la base de la presente situación universitaria y el escenario deseado 2025, la visión institucional consecuente con ello es:

Visión:

"La Universidad de Aconcagua aspira a ser reconocida como una universidad socialmente responsable, con un proyecto sustentable, con oferta de calidad, formadora de titulados y graduados, con perfiles de egreso pertinentes al desarrollo del país".

Principios institucionales

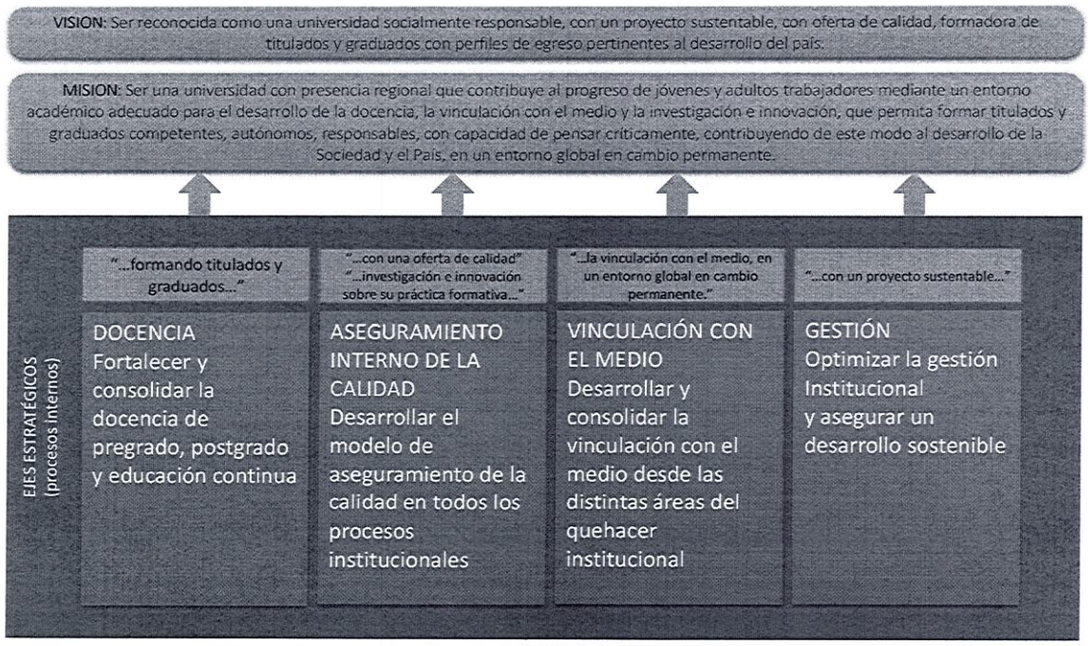
Los principios que guían el quehacer de la Universidad de Aconcagua tanto en el cumplimiento de su misión como el desarrollo de sus funciones son, entre otros:

I. INTEGRIDAD, que involucra honestidad, transparencia, ética y lealtad en el actuar personal e institucional.
II. PLURALISMO, que significa dar espacio a la expresión de todas las formas de pensamiento en el marco del rigor académico.
III. RESPONSABILIDAD, que orienta el ejercicio de los deberes académicos, con el entorno social y medioambiental.
IV. CALIDAD, que implica la decisión por hacer las cosas bien, enlazado con un espíritu de autocrítica y de mejoramiento continuo.
V. INCLUSIÓN, que coloca a la aceptación y promoción de la dignidad humana en el centro del quehacer de la Universidad por sobre toda diferencia.
VI. EFECTIVIDAD, que impone la orientación al logro de los objetivos institucionales, el buen uso de los recursos de la institución; la sobriedad en el accionar académico y administrativo.

Estos principios, en tanto inspiradores del quehacer institucional, deben ser promovidos por la Universidad de Aconcagua en el ejercicio de todas y cada una de sus funciones, siendo vinculantes para todos los integrantes y órganos de sus comunidades, sin excepción.

Mapa estratégico y objetivos por eje

U.A.C. SECRETARÍA GENERAL V°B°



Plan Estratégico 2021-2025

Eje Estratégico	**Objetivo general**	**Objetivos específicos**
Docencia	Fortalecer la docencia de pregrado, postgrado y educación continua	1. Consolidar la oferta académica de pregrado. 2. Fortalecer la dotación y composición del cuerpo académico. 3. Fortalecer la implementación del Modelo Educativo. 4. Desarrollar la oferta académica de postgrado y educación continua. 5. Fortalecer el vínculo con el estudiante de pregrado a lo largo de su ciclo de vida en la institución. 6. Desarrollar la investigación e innovación sobre el proceso formativo.
Gestión	Optimizar la gestión Institucional y asegurar un desarrollo sostenible	1. Fortalecer la estructura y funciones de las unidades organizacionales. 2. Mejorar las capacidades instaladas con proyectos de inversión. 3. Mejorar los procesos de gestión con soluciones tecnológicas. 4. Optimizar la sustentabilidad financiera de la universidad.
Vinculación con el Medio	Desarrollar la vinculación con el medio desde las distintas áreas del	1. Desarrollar e implementar la política de Vinculación con el Medio. 2. Diseñar e implementar un modelo de gestión de VCM, que considere el

U.A.C. SECRETARÍA GENERAL V°B°

	quehacer institucional	registro, seguimiento y evaluación de impacto de las iniciativas del área. 3. Fortalecer la imagen corporativa de la Universidad y su prestigio Institucional.
Aseguramiento de la Calidad	Desarrollar un modelo de aseguramiento de la calidad para los procesos institucionales	1. Implementar un modelo de gestión de la calidad para los procesos clave. 2. Cumplir criterios y estándares de calidad exigidos por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior

U.A.C. SECRETARÍA GENERAL V°B°

Universidad de Aconcagua

Ejes Estratégicos, indicadores y proyectos

Eje Estratégico Docencia

Fortalecer la Docencia de Pregrado, Postgrado y Educación Continua

OBJETIVO ESPECÍFICO	INDICADOR	BASE 2021	META 2025	Proyectos	Responsable	Nombre
Consolidar la oferta académica de pregrado	Duración real de las carreras	14,3	12,8	**DOC01** Evaluación de mercado y futuro desarrollo de nuevos programas de Pregrado, Carreras Técnicas y Programas Ejecutivos.	Vicerrector Académico	Bernardino Sánchez
	Empleabilidad de primer año	60,7%	65%	**DOC02** Implementar nuevos programas y carreras en modalidades presencial, semipresencial y online, profesionales y técnicas.	Vicerrector Académico	Bernardino Sánchez
	Matrícula nueva de pregrado especial	999	1454	**DOC03** Implementación del Modelo de Progresión y Acompañamiento estudiantil.	Directora Nacional Académica	Evelyn Palacios
	Matrícula nueva de pregrado regular	1228	1787			
	Matrícula total de pregrado especial	1662	2916			
	Matrícula total de pregrado regular	3950	4842			
	Porcentaje de retención de primer año	60,8%	71%			
	Porcentaje de retención de segundo año	50,9%	59%			
	Promedio NEM	5,5	5,8			
	Puntaje promedio PTU	459	500			
	Tasa de aprobación de primer año	84,7%	90%			
	Tasa de ocupación de vacantes pregrado	55,2%	65%			

U.A.C. VºBº SECRETARÍA GENERAL

	Tasa de titulación oportuna del pregrado regular	18,8%	25%			
Fortalecer la dotación y composición del cuerpo académico	Porcentaje de JCE con doctorado	2,7%	15%	**DOC04** Aumentar dotación de docentes jornada.	Vicerrector Académico	Bernardino Sánchez
	Porcentaje de JCE con magister	15,9%	42%	**DOC05** Desarrollar el proceso de jerarquización e implementación de carrera académica.	Vicerrector Académico	Bernardino Sánchez
	Porcentaje de académicos jornada sobre el total	12,7%	20%	**DOC06** Desarrollar e Implementar un proceso integral de evaluación del desempeño del académico.	Directora Nacional Académica	Evelyn Palacios
	Cantidad de alumnos por JCE	36	23			
	Porcentaje de académicos con contrato de trabajo jerarquizados	0%	95%			
	Porcentaje anual académicos con evaluación del desempeño	0%	50%			
Fortalecer la implementación del Modelo Educativo	Porcentaje de académicos capacitados en el Modelo Educativo UAC	43%	60%	**DOC07** Apoyo y seguimiento académico de la trayectoria formativa de los estudiantes.	Directora Nacional Académica	Evelyn Palacios
	Porcentaje de programas de pregrado actualizados en acuerdo con el Modelo Educativo	100%	100%	**DOC08** Planificar, ejecutar y evaluar la implementación curricular del Modelo Educativo Institucional.	Vicerrector Académico	Bernardino Sánchez
				DOC09 Fortalecimiento del perfeccionamiento y capacitación de los académicos.	Directora Nacional Académica	Evelyn Palacios
				DOC10 Garantizar provisión y pertinencia de los recursos de aprendizaje.	Vicerrector Académico	Bernardino Sánchez
Desarrollar la Oferta de Postgrado y Educación Continua	Cantidad de programas de educación continua en ejecución (diplomados, postítulos, cursos de especialización)	1	10	**DOC11** Formular e implementar desarrollo de programas de magíster y doctorado.	Director de Investigación y Postgrado	Rodrigo Ramírez-Tagle
	Matrícula total de educación continua	17	128	**DOC12** Fortalecer los programas de Postítulo, Diplomado y cursos de especialización.	Director de Investigación y Postgrado	Rodrigo Ramírez-Tagle

	Matrícula nueva de postgrado	0	150	**DOC13** Evaluación de mercado y futuro desarrollo de nuevos programas de Postgrado y Formación Continua.	Vicerrector Académico	Bernardino Sánchez
	Matrícula total de postgrado	12	221			
	Tasa de graduación de postgrado	57,1%	65%			
	Cantidad de programas de Postgrado en ejecución	1	10			
Fortalecer el vínculo con el estudiante de pregrado a lo largo de su ciclo de vida.	Porcentaje de la cohorte de nuevo ingreso que participa en actividades de inducción a la vida universitaria	50%	75%	**DOC03** Implementación del Modelo de Progresión y Acompañamiento estudiantil.	Directora Nacional Académica	Evelyn Palacios
	Porcentaje de la cohorte de nuevo ingreso que participa de actividades de apoyo académico	15%	25%	**DOC14** Desarrollar e implementar Modelo de vinculación con los egresados para realimentar los procesos institucionales.	Director de Vinculación con el Medio	Ernesto Caprile
	Porcentaje de programas académicos vigentes que reciben retroalimentación de sus egresados	0%	75%	**DOC15** Proyecto de Género y Diversidad.	Directora de Asuntos Estudiantiles	Romina Fuentes
	Grado de satisfacción de los egresados con la formación recibida	75%	80%			
	Porcentaje de la cohorte de egreso que participa en actividades institucionales de apoyo a la inserción laboral	0%	80%			
Desarrollar la investigación e innovación sobre el	Cantidad anual de seminarios de divulgación científica realizados por investigadores UAC	5	10	**DOC16** Vincular la Investigación con la Docencia de Pregrado y/o Postgrado.	Director de Investigación y Postgrado	Rodrigo Ramírez-Tagle
	Cantidad de tesistas de pre o postgrado dirigidos por investigadores UAC	5	10			

proceso formativo	Número de proyectos de investigación en docencia o VCM con participación de investigadores	5	10			

Eje Estratégico Gestión **Objetivo General: Optimizar la gestión Institucional y asegurar un desarrollo sostenible**						
OBJETIVO ESPECÍFICO	**INDICADOR**	**BASE 2021**	**META 2025**	**Proyectos**	**Responsable**	**Nombre**
Fortalecer la estructura y funciones de las unidades organizacionales	Porcentaje anual administrativos con evaluación del desempeño	95%	95%	**GES01** Desarrollar e implementar un modelo de gestión del desempeño mediante la formalización y evaluación de convenios de desempeño que incorpore resultados y metas.	Director de Recursos Humanos	Claudio Bustos
	Tasa de cobertura de Encuesta de clima laboral (Casa Central y sedes)	64%	80%	**GES02** Formular, desarrollar y evaluar plan de capacitación a funcionarios.	Director de Recursos Humanos	Claudio Bustos
	Grado de satisfacción de funcionarios con el ambiente de trabajo en la Universidad	73%	95%			
	Grado de logro anual de convenios de desempeño	67%	90%			
Mejorar los procesos de gestión con soluciones tecnológicas	Número de desarrollos ejecutados	0	6	**GES03** Fortalecer la integración y efectividad de los sistemas de información institucionales.	Director de Tecnologías de la Información	John Rivera
	Cantidad de procesos institucionales levantados y formalizados con apoyo de herramientas informáticas	0	30	**GES04** Desarrollar y consolidar la digitalización y formalización de procesos institucionales clave.	Director de Tecnologías de la Información	John Rivera

Optimizar la sustentabilidad financiera de la Universidad	Margen EBITDA	6%	6%	**GES05** Implementación de un modelo de gestión de recursos institucionales.	Vicerrectora de Administración y Finanzas	Marcela Tiznado
	Morosidad Liquidez Capital de Trabajo Leverage	15% 1,6 $3.487.601.000 1,5	15% 1,4 $2.287.601.000 1,5			
Mejorar las capacidades instaladas con proyectos de inversión	Monto anual ejecutado en actualización de equipamiento de sedes	$ 297.179.736	$ 348.027.503	**GES06** Proyecto de homogeneización de servicios y condiciones de operación académica en sedes.	Vicerrector de Sedes	Marcelo Herrera
	Monto anual ejecutado en mantenimiento de sedes	$ 8.325.000	$ 105.005.333	**GES07** Proyecto de aseguramiento de estándares de equipamiento académico en sedes	Vicerrector de Sedes	Marcelo Herrera
	Metros cuadrados construidos por alumno	7,2	8			
	Volúmenes por estudiante	4,5	12			
	Computadores por estudiante	0,07	0,11			

Universidad de Aconcagua

Eje Estratégico Vinculación con el Medio Objetivo general: Desarrollar la Vinculación con el Medio desde las distintas áreas del quehacer institucional						
OBJETIVO ESPECÍFICO	**INDICADOR**	**BASE 2021**	**META 2025**	**Proyectos**	**Responsable**	**Nombre**
Desarrollar e implementar la política de Vinculación con el Medio	Grado de avance en la implementación de la normativa de VCM	50%	100%	**VCM01** Operacionalizar y socializar la política y modelo de gestión de VCM.	Director de Vinculación con el Medio	Ernesto Caprile
	Porcentaje de académicos de jornada (JC+JM) que conocen la política de VCM	10%	100%	**VCM02** Potenciar el desarrollo de acciones, proyectos y programas de VCM a nivel regional y nacional	Director de Vinculación con el Medio	Ernesto Caprile
	Porcentaje de programas de VCM relacionados con programas de pregrado o postgrado	0	5	**VCM03** Fortalecer relacionamiento estratégico con la comunidad	Director de Vinculación con el Medio	Ernesto Caprile
	Porcentaje de programas de VCM con evaluación de impacto	0%	100%	**VCM04** Fortalecer los procesos de evaluación y retroalimentación de resultados de las acciones VCM.	Director de Vinculación con el Medio	Ernesto Caprile
	Grado de avance en la implementación del modelo de gestión de VCM	0%	100%			
Potenciar la generación de iniciativas de VCM entre facultades y con instituciones nacionales e internacionales	Cantidad de participantes a eventos de extensión universitaria	1.200	2.500	**VCM05** Potenciar el desarrollo de actividades de extensión académica con instituciones nacionales e internacionales.	Director de Vinculación con el Medio	Ernesto Caprile
	Cantidad de proyectos internos adjudicados en	10	15			

U.A.C. VºBº SECRETARÍA GENERAL

	fondos concursables centrales para VCM					
	Grado de satisfacción de participantes en eventos de extensión universitaria, sobre total de respondientes	97%	97%			
	Monto de dinero asignado en fondos concursables centrales para VCM	$7.000.000	$18.000.000			
Fortalecer la imagen corporativa de la Universidad y su prestigio Institucional	Puesto en Ranking de Desempeño de las Universidades Chilenas (Universitas)	51	43	**VCM06** Proyecto de mejoramiento de la imagen pública institucional.	Director de Vinculación con el Medio	Ernesto Caprile

U.A.C. VºBº SECRETARÍA GENERAL

Universidad de Aconcagua

Eje Estratégico Aseguramiento Interno de la Calidad Objetivo general: Desarrollar un modelo de aseguramiento de la calidad para los procesos institucionales						
OBJETIVO ESPECÍFICO	**INDICADOR**	**BASE 2021**	**META 2025**	**Proyectos**	**Responsable**	**Nombre**
Implementar un modelo de gestión de excelencia	Cantidad de procesos clave conformantes con el Modelo institucional de aseguramiento de la calidad. Porcentaje de programas de postgrado acreditados	0 0	30 30%	**CAL01** Implementación de un modelo interno de aseguramiento de la calidad de la institución que considere: · Avanzar en la certificación de Procesos de Apoyo. · Consolidar Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad en la oferta académica de Pregrado y Postgrado. · Implementación de instrumentos de autorregulación y mejora continua en la gestión de VCM.	Vicerrector de Desarrollo Institucional	Cristian Millán
Cumplir criterios y estándares de calidad exigidos por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior	Años acreditación CNA	0	3	**CAL02** Proyecto de autoevaluación institucional integral.	Vicerrector de Desarrollo Institucional	Cristian Millán

U.A.C. SECRETARÍA GENERAL V°B°

Universidad de Aconcagua

Proyección financiera y mecanismos de control de avance y gestión del PEI 2021-2025

Para la concreción del Plan Estratégico Institucional 2021-2025, la Universidad ha definido las autoridades responsables de la ejecución de cada proyecto estratégico, la inclusión de las metas de cada proyecto dentro de los convenios de desempeño anuales, la elaboración y ejecución de Planes de Desarrollo de Facultad y Planes de Desarrollo de Sede alineados con este Plan y los montos asociados por proyecto, según la tabla siguiente:

Proyección Financiera Plan Estratégico

EGRESOS	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL
Insumos	$ 111.874.286	$ 217.914.186	$ 151.326.788	$ 276.048.322	$ 348.632.893	$ 1.105.796.475
RRHH	$ 179.550.000	$ 694.400.000	$ 482.214.231	$ 879.648.813	$ 1.110.945.025	$ 3.346.758.069
Mantención sedes	$ 124.477.000	$ 50.000.000	$ 49.621.333	$ 49.621.333	$ 49.621.333	$ 323.341.000
Equipamiento Académico ($)	$ 281.679.736	$ 159.520.684	$ 110.776.417	$ 202.076.872	$ 255.211.276	$ 1.009.264.985
Equipamiento Administrativo ($)	$ 15.500.000	$ 1.300.000	$ 902.763	$ 1.646.808	$ 2.079.822	$ 21.429.393
TOTAL EGRESOS	$ 713.081.022	$ 1.123.134.870	$ 794.841.532	$ 1.409.042.149	$ 1.766.490.349	$ 5.806.589.922
INGRESOS						
Clases de investigadores	$ 8.200.000	$ 16.560.000	$ 16.560.000	$ 16.560.000	$ 16.560.000	$ 74.440.000
TOTAL INGRESOS	$ 704.881.022	$ 1.106.574.870	$ 778.281.532	$ 1.392.482.149	$ 1.749.930.349	$ 5.732.149.922
COSTO CENTRAL	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL
Aranceles CNA	$ -	$ 23.931.000	$ -	$ -	$ 23.931.000	$ 47.862.000
Asesoría experta	$ 12.000.000	$ 7.000.000	$ -	$ 13.000.000	$ 10.000.000	$ 42.000.000
Campaña interna	$ -	$ 10.000.000	$ -	$ 7.579.228	$ 3.721.688	$ 21.300.916
TOTAL COSTO CENTRAL	$ 12.000.000	$ 40.931.000	$ -	$ 20.579.228	$ 37.652.688	$ 111.162.916
TOTAL GENERAL ANUAL	$ 716.881.022	$ 1.147.505.870	$ 778.281.532	$ 1.413.061.377	$ 1.787.583.037	$ 5.843.312.838

Proyección financiera por proyecto estratégico

PROYECTO	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL
CAL01	$ 5.138.473	$ 8.093.327	$ 5.727.640	$ 10.153.579	$ 12.729.357	**$ 41.842.376**
CAL02	$ 46.246.255	$ 72.839.945	$ 51.548.763	$ 91.382.215	$ 114.564.210	**$ 376.581.388**
DOC01	$ 8.971.361	$ 14.130.299	$ 10.000.000	$ 10.000.000	$ 10.000.000	**$ 53.101.660**
DOC02	$ 8.074.225	$ 12.717.269	$ 9.000.000	$ 9.000.000	$ 9.000.000	**$ 47.791.494**
DOC03	$ 20.006.826	$ 31.511.657	$ 22.300.771	$ 56.398.717	$ 88.742.808	**$ 218.960.780**
DOC04	$ 160.865.338	$ 253.370.185	$ 179.309.851	$ 300.000.000	$ 300.000.000	**$ 1.193.545.374**
DOC05	$ 1.794.272	$ 2.826.060	$ 2.000.000	$ 2.000.000	$ 2.000.000	**$ 10.620.332**
DOC06	$ 9.180.169	$ 14.459.181	$ 10.232.749	$ 18.139.937	$ 22.741.707	**$ 74.753.743**
DOC07	$ 21.343.314	$ 33.616.686	$ 23.790.498	$ 42.174.211	$ 52.873.036	**$ 173.797.745**
DOC08	$ 19.614.413	$ 30.893.587	$ 21.863.364	$ 38.757.916	$ 48.590.090	**$ 159.719.369**
DOC09	$ 2.691.408	$ 4.239.090	$ 3.000.000	$ 3.000.000	$ 3.000.000	**$ 15.930.498**

U.A.C. SECRETARÍA GENERAL V°B°

DOC10	$ 48.014.438	$ 75.624.912	$ 53.519.682	$ 94.876.129	$ 118.944.466	**$ 390.979.627**
DOC11	$ -	$ -	$ -	$ 211.824.654	$ 405.339.306	**$ 617.163.960**
DOC12	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	**$ -**
DOC13	$ 4.485.680	$ 7.065.150	$ 5.000.000	$ 5.000.000	$ 5.000.000	**$ 26.550.830**
DOC14	$ 2.539.761	$ 4.000.239	$ 2.830.965	$ 5.018.547	$ 6.291.660	**$ 20.681.173**
DOC15	$ 2.097.051	$ 3.302.949	$ 2.337.494	$ 4.143.754	$ 5.194.949	**$ 17.076.198**
DOC16	$199.164.211	$ 313.692.643	$222.000.000	$ 222.000.000	$ 222.000.000	**$1.178.856.855**
GES01	$ 1.980.548	$ 3.119.452	$ 2.207.634	$ 3.913.546	$ 4.906.341	**$ 16.127.520**
GES02	$ 17.824.930	$ 28.075.070	$ 19.868.702	$ 35.221.912	$ 44.157.066	**$ 145.147.680**
GES03	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	**$ -**
GES04	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	**$ -**
GES05	$ 7.320.260	$ 11.529.740	$ 8.159.587	$ 14.464.772	$ 18.134.220	**$ 59.608.579**
GES06	$ 44.517.089	$ 70.116.428	$ 49.621.333	$ 49.621.333	$ 49.621.333	**$ 263.497.516**
GES07	$ 43.054.778	$ 67.813.222	$ 47.991.356	$ 85.075.881	$ 106.658.075	**$ 350.593.312**
VCM01	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	**$ -**
VCM02	$ 5.825.140	$ 9.174.860	$ 6.493.040	$ 11.510.429	$ 14.430.414	**$ 47.433.882**
VCM03	$ 29.635.984	$ 46.678.016	$ 33.033.990	$ 58.560.457	$ 73.416.174	**$ 241.324.621**
VCM04	$ -	$ -	$ -	$ 21.478.667	$ 21.478.667	**$ 42.957.334**
VCM05	$ 2.330.056	$ 3.669.944	$ 2.597.216	$ 4.604.172	$ 5.772.166	**$ 18.973.553**
VCM06	$ 365.042	$ 574.958	$ 406.897	$ 721.320	$ 904.306	**$ 2.972.523**
TOTAL	**$713.081.022**	**$1.123.134.870**	**$794.841.532**	**$1.409.042.149**	**$1.766.490.350**	**$5.806.589.923**

Universidad de Aconcagua

Anótese, comuníquese y archívese en Secretaría General

UNIVERSIDAD DE ACONCAGUA
RECTORIA

HORACIO RÍOS DOMIC
Rector
Universidad de Aconcagua

Lo que transcribo para su conocimiento,

UNIVERSIDAD DE ACONCAGUA
SECRETARIO GENERAL

SERGIO ANABALÓN MUNOZ
Secretario General
Universidad de Aconcagua

DISTRIBUCIÓN:
Rectoría
Secretaría General
Contraloría
Vicerrectorías Nacionales
Vicerrectoría de Sedes
Direcciones Nacionales
Direcciones de Sedes
Archivo