



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE LA SANTÍSIMA CONCEPCIÓN
DIRECCIÓN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS ESTRATÉGICOS

IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
RECTORÍA - PRORRECTORÍA

Tabla de contenido

I. OBJETIVO	3
II. SOBRE LA RECTORÍA - PRORRECTORÍA.....	3
III. DESAFÍO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE RESPONSABILIDAD DE RECTORÍA - PRORRECTORÍA	3
IV. ACCIONES E INDICADORES RECTORÍA Y PRORRECTORÍA	4
V. ANEXO.....	9

I. OBJETIVO

El propósito de este documento es desplegar y concretar el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional en el ámbito de la Rectoría y Prorrectoría. Para ello, se organiza en torno a desafíos estratégicos, acciones e indicadores que las distintas direcciones bajo su dependencia deberán implementar, así como también acercar el PDE Institucional a sus respectivos usuarios.

II. SOBRE LA RECTORÍA - PRORRECTORÍA

Actualmente la Rectoría/ Prorrectoría contempla las siguientes unidades:

- Dirección de Gestión Estratégica
- Dirección de Aseguramiento de la Calidad
- Dirección de Admisión y Difusión
- Dirección de Género
- Unidad de Identidad Católica

Además, en este plan se incluye a Contraloría Interna.

III. DESAFÍO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE RESPONSABILIDAD DE RECTORÍA - PRORRECTORÍA

La Rectoría / Prorrectoría se alinea al Plan de Desarrollo Estratégico Institucional sumándose a dos desafíos estratégicos:

Desafío Estratégico		
Identidad Católica: Consolidar la identidad católica de la comunidad UCSC		
Propuesta de Valor	Objetivo	Estrategias Prioritarias
Vivir la identidad católica en todos los ámbitos ¹ de la Universidad.	Promover la Identidad Católica UCSC en la Comunidad	Asegurar espacios de reflexión y participación de la Comunidad Universitaria en torno a la identidad católica
	Universitaria y su quehacer institucional.	Generar instancias permanentes de colaboración de la Comunidad Universitaria con la sociedad que aporten a la identidad católica.

Desafío Estratégico

¹ Se entenderá por ámbitos de la Universidad, funciones o quehacer institucional, las áreas de Docencia, Investigación e Innovación, Vinculación con el Medio y Gestión Institucional.

Calidad: Consolidar el sistema de aseguramiento de la calidad, en nivel de excelencia, en todas las funciones de la Universidad

Propuesta de Valor	Objetivo	Estrategias Prioritarias
Programas con estándares de calidad nacionales y/o internacionales en todos los niveles.	Fortalecer el sistema de aseguramiento de la calidad de los programas en todos los niveles de formación.	Fortalecer capacidades y procesos internos para el aseguramiento de la calidad de la formación en todos los niveles y programas.
		Robustecer el mejoramiento continuo integral y armónico en todos los niveles y programas.
Procesos institucionales con estándares de calidad nacionales y/o internacionales.	Consolidar el Sistema de Aseguramiento de la Calidad en los procesos universitarios que garantice un servicio de excelencia para la formación, investigación, innovación y vinculación con el medio.	Fortalecer la cultura de calidad en los procesos y funciones administrativas de la Universidad.

IV. ACCIONES E INDICADORES RECTORÍA Y PRORRECTORÍA

A continuación, se detallan las acciones e indicadores comprometidas por las Direcciones y unidades que conforman la Rectoría / Prorrectoría para el período 2025-2026:



OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIAS PRIORITARIAS	ESTRATEGIA (HITO)	ACCIONES PROPUESTAS	Responsable	FECHA DE EJECUCIÓN
Promover la Identidad Católica UCSC en la Comunidad Universitaria y su quehacer institucional.	Asegurar espacios de reflexión y participación de la Comunidad Universitaria en torno a la identidad católica.	Implementar el modelo institucional de fortalecimiento de la Identidad Católica.	Definir un modelo institucional que permita velar por la identidad católica en todo el quehacer universitario	Prorrectoría, Comité de Identidad Católica, Pastoral, Unidad de Identidad Católica	2025
			Formalizar y articular las instancias organizacionales que permitan el análisis, socialización y difusión de la identidad católica institucional.	Unidad de Identidad Católica	2025
			Implantar un sistema de análisis y evaluación de la identidad católica en los distintos ámbitos del quehacer universitario.	Unidad de Identidad Católica	2025
			Formalizar y articular instancias que permitan construir Identidad Católica en las áreas de gestión, docencia, vinculación e investigación.	Unidad de Identidad Católica, Comité de Identidad Católica, VRIP, VRA	2024-2025
	Generar instancias permanentes de colaboración de la Comunidad Universitaria con la sociedad que aporten a la identidad católica.	Fortalecer la discusión y análisis crítico frente a los nuevos desafíos científicos, tecnológicos y sociales que impone el presente y futuro que aportan a la identidad católica	Definir e implementar acciones e iniciativas que aporten al fortalecimiento de los principios institucionales con las unidades académicas y administrativas.	Unidad de Identidad Católica	2025-2026
			Desarrollar acciones e iniciativas permanentes de colaboración y vivencia de la identidad institucional con el medio externo considerando el modelo de vinculación institucional.	Unidad de Identidad Católica, DGP, Facultad de Estudios Teológicos y Filosofía	Anualmente

			Generación de alianzas con instituciones católicas que permitan compartir experiencias y buenas prácticas para fortalecer la identidad católica.	Unidad de Identidad Católica	Anualmente
Fortalecer el sistema de aseguramiento de la calidad de los programas en todos los niveles de formación.	Fortalecer capacidades y procesos internos para el aseguramiento de la calidad de la formación en todos los niveles y programas.	Fortalecimiento de los procesos internos relacionados con el aseguramiento de la calidad de la formación	Actualización de procedimientos e instrumentos para los Procesos de Autoevaluación Abreviados (PAA) de Formación Continua.	Unidad de Autoevaluación	2025
			Socialización de dichos procedimientos e instrumentos con el público objetivo.	Unidad de Autoevaluación	Anualmente
			Apoyo y fortalecimiento de las capacidades de análisis de las carreras y programas.	Unidad de Autoevaluación	Anualmente
	Robustecer el mejoramiento continuo integral y armónico en todos los niveles y programas.	Instalar el mejoramiento continuo integral y armónico en todos los niveles y programas.	Puesta en marcha de los PAA para pregrado, postgrado	Unidad de Autoevaluación	Anualmente
			Puesta en marcha de los PAA para formación continua.		2025
			Levantamiento de planes de mejoramiento		Anualmente
			Seguimiento de planes de mejoramiento resultantes.		Anualmente
Consolidar el Sistema de Aseguramiento de la Calidad en los procesos universitarios que garantice un servicio de excelencia para la formación, investigación, innovación y	Fortalecer la cultura de calidad en los procesos y funciones administrativas de la Universidad.	Instalar la cultura de calidad en los procesos y funciones administrativas de la Universidad.	Diseño y formalización del sistema interno de aseguramiento de la calidad (SIAC).	DAC	2025
			Generación de plan de capacitación anual para fortalecer las capacidades internas en materias de calidad	DAC	Anualmente
			Generación de acciones de comunicación interno que divulgue los	DAC	Anualmente

vinculación con el medio.			avances en materia de Aseguramiento de la calidad		
			Revisión y ajuste de los procesos institucionales formalizados de acuerdo con los requerimientos de la Ley 21.091	Unidad de Gestión de Procesos Institucionales	2025
			Implementación de mecanismos de control y monitoreo en los procesos institucionales.	Unidad de Gestión de Procesos Institucionales	Anualmente
		Asegurar el correcto cumplimiento de procesos institucionales mediante la gestión de riesgos estratégicos y operativos.	Generación de análisis de riesgos estratégicos y operacionales a nivel institucional.	Contraloría Interna	Anualmente
			Diseñar e implementar un plan anual de auditoría.	Contraloría Interna	Anualmente
			Revisión y control de los procedimientos claves en unidades y proyectos institucionales mandatados por la autoridad.	Contraloría Interna	Anualmente
Fortalecer las capacidades de gestión académica y administrativa para enfrentar demandas crecientes y complejas del entorno.	No aplica	Gestionar el Sistema de Control de Gestión Estratégico con Métricas e indicadores que permita evaluar las distintas áreas y procesos de la Universidad	Elección y análisis de indicadores relevantes para la gestión de distintas dimensiones.	Dirección de Gestión Estratégica	2025
			Implementación y ajuste de Cuadro de Mando por cada dimensión.	Dirección de Gestión Estratégica	2026
Desarrollar una oferta de formación continua	Fortalecer el posicionamiento de la oferta de postgrado,	Fortalecer el posicionamiento de la oferta UCSC en el	Diseño e implementación de estrategias de promoción y difusión diferenciadoras de la oferta académica.	Dirección de Admisión y difusión	Anualmente

y postgrado preferentemente profesionalizante flexible, articulada y en diversas modalidades que responda a las necesidades del medio.	aportando al posicionamiento en el medio regional y nacional	medio regional y nacional.	Gestionar redes con instituciones públicas y privadas que permitan ampliar la cobertura de la difusión de la oferta académica de la Universidad.	Dirección de Admisión y difusión	Anualmente
			Generación y evaluación de estrategias de admisión para todos los niveles y programas.	Dirección de Admisión y difusión	Anualmente

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	LÍNEA BASE	METAS	
			2025	2026
Promover la Identidad Católica UCSC en la Comunidad Universitaria y su quehacer institucional.	Índice de identidad católica de trabajadores.	90,5%	90%	90%
	Índice de identidad católica de estudiantes	78%	80%	80%
	Número de iniciativas con participación de estudiantes y/o trabajadores	16	16	18
Fortalecer capacidades de gestión académica y administrativa para enfrentar demandas crecientes y complejas del entorno.	Número de programas de pregrado obligatorio acreditado	10	10	10
	Número de programas de postgrado obligatorio acreditado	10	11	11
	Porcentaje de programas de pregrado bajo SIAC	88,2%	90%	100%
	Porcentaje de programas de postgrado bajo SIAC	83,7%	90%	100%
	Porcentaje de programas de formación continua bajo el SIAC	0	10%	30%
	Porcentaje de direcciones bajo el SIAC	80%	90%	100%
	Satisfacción de los trabajadores por los servicios entregados por los procesos que integran el SIAC.	S/I	>75%	>75%
	Satisfacción de los estudiantes por los servicios entregados por los procesos que integran el SIAC	S/I	75%	75%

V. ANEXO

En este apartado se presentan el detalle de las definiciones y formas de cálculo de los indicadores comprometidos por las unidades que componen la Rectoría - Prorrectoría.

Indicador	Descripción	Forma de cálculo	Medio de verificación
Índice de identidad católica de trabajadores.	Mide el sentido de pertenencia que tienen los trabajadores y trabajadoras, ya sean académicos(as) o administrativos(as), a los principios institucionales que se desprenden de la Declaración de Principios y Estatutos Generales. Se determina a través de la encuesta de Clima Laboral.	(Evaluación promedio de preguntas contenidas en la Dimensión “Compromiso Sello Identitario” / 5) *100. Nota: La evaluación considera una escala de 1 a 5.	Informe de resultados de encuesta institucional de Clima Laboral, DGP.uhjnbnm
Índice de identidad católica de estudiantes	Determina el sentido de pertenencia que tienen los estudiantes de la UCSC a los principios institucionales, que se desprenden del Proyecto Educativo. Se determina a través de encuesta institucional de Identidad Católica para estudiantes.	Promedio de respuestas obtenidas en instrumento de identidad católica aplicado a estudiantes.	Informe de resultados de encuesta institucional de Identidad Católica para Estudiantes, DGE
Número de iniciativas con participación de estudiantes y/o trabajadores	Mide la cantidad de actividades o iniciativas que, en el ámbito disciplinar desarrolla la universidad para fomentar la reflexión en torno a los principios institucionales, promoviendo la búsqueda de la excelencia, del bien común, el respeto de la dignidad de la persona humana y el desarrollo sostenible.	$\sum$ total de actividades que aporten al fortalecimiento de la identidad católica, ejecutadas en el año de medición y que cuenten con participación de estudiantes y/o funcionarios UCSC.	Reporte Unidad de Identidad Católica.
Número de programas de pregrado obligatorio acreditado	Contabiliza la cantidad de carreras de pregrado que por ley deben contar con acreditación ante la Comisión Nacional de Acreditación, dentro de los plazos legalmente definidos. En este	$\sum$ Total de programas de pregrado que requieren contar con acreditación ante la CNA, acreditados en el período de medición.	Reporte Unidad de Autoevaluación y Acreditación, DAC.

	grupo se encuentran las carreras de Medicina, Odontología y las Pedagogías.		
Número de programas de postgrado obligatorio acreditado	Contabiliza la cantidad de programas de postgrado que por ley deben estar acreditados por la Comisión Nacional de Acreditación, dentro de los plazos legalmente definidos. En este grupo están solo los Doctorados, pero el indicador UCSC incluye también las Especialidades Médicas.	Σ Total de programas de postgrado que requieren contar con acreditación ante la CNA, más las Especialidades Médicas vigentes en la UCSC, acreditados en el período de medición.	Reporte Unidad de Autoevaluación y Acreditación, DAC.
Porcentaje de programas de pregrado bajo SIAC	Mide la relación porcentual entre las carreras de pregrado que hayan finalizado un proceso de autoevaluación (sistemático o con salida a acreditación / certificación) y que cuenten con un plan de mejoramiento resultante del mismo y el total de programas de pregrado vigente.	(Cantidad de programas de pregrado acreditados, certificados o con PAA/ Total de programas de pregrado vigentes) *100	Reporte Unidad de Autoevaluación y Acreditación, DAC.
Porcentaje de programas de postgrado bajo SIAC	Mide la relación porcentual entre la cantidad de programas de postgrado que hayan finalizado un proceso de autoevaluación (sistemático o con salida a acreditación / certificación) y que cuenten con un plan de mejoramiento resultante del mismo y el total de programas de postgrado vigentes en la UCSC.	(Cantidad de programas de postgrado acreditados, certificados o con PAA/ Total de programas de pregrado vigentes) *100	Reporte Unidad de Autoevaluación y Acreditación, DAC.
Porcentaje de programas de formación continua bajo el SIAC	Mide la relación porcentual entre la cantidad de programas de Formación Continua que hayan finalizado un proceso de autoevaluación y que cuenten con un plan de mejoramiento resultante del mismo y el total de programas de formación continua vigentes en el período.	(Cantidad de programas de formación continua acreditados, certificados o con PAA/ Total de programas de pregrado vigentes) *100	Reporte Unidad de Autoevaluación y Acreditación, DAC.
Porcentaje de direcciones bajo el SIAC	Se refiere a la relación porcentual entre las direcciones o unidades administrativas que han desarrollado procesos y documentos	(Cantidad de direcciones administrativas que cuenta con procesos formalizados/ Total de	Unidad de Gestión de Procesos Institucionales. DAC

	asociados conforme a las buenas prácticas establecidas por la norma ISO, incluyendo la elaboración de documentos ajustados como resultado del proceso de mejora continua y el total de Direcciones Administrativas con que cuenta la Universidad.	Direcciones Administrativas) *100	
Satisfacción de los trabajadores por los servicios entregados por los procesos que integran el SIAC.	Resultado de la encuesta de satisfacción de los servicios administrativos entregados por los procesos que integran el sistema interno de aseguramiento de la calidad	N° de respuestas evaluadas como satisfecho o muy satisfecho por los trabajadores en instrumento de satisfacción / total de preguntas consultadas en el mismo instrumento por los usuarios.	Informe de resultados de encuesta institucional de Satisfacción de los Servicios Administrativos, DGE
Satisfacción de los estudiantes por los servicios entregados por los procesos que integran el SIAC	Resultado de la encuesta de satisfacción de los servicios estudiantiles entregados por los procesos que integran el sistema interno de aseguramiento de la calidad	N° de respuestas evaluadas como satisfecho o muy satisfecho por los estudiantes en instrumento de satisfacción / total de preguntas consultadas en el mismo instrumento por los usuarios.	Informe de resultados de encuesta institucional de Satisfacción de los Servicios de Estudiantes, DGE



DRA. DINAMARCA NARVÁEZ
Prorectora



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE LA SANTÍSIMA CONCEPCIÓN
DIRECCIÓN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS ESTRATÉGICOS

IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
VICERRECTORÍA ACADÉMICA

Tabla de contenido

<i>I. Objetivo</i>	<i>3</i>
<i>II. Sobre la Vicerrectoría Académica</i>	<i>3</i>
<i>III. Desafío estratégico institucional responsable de la Vicerrectoría</i>	<i>3</i>
<i>IV. Acciones e indicadores de responsabilidad de la Vicerrectoría.....</i>	<i>3</i>

I. Objetivo

El propósito de este documento es desplegar y concretar el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional en el ámbito de la Vicerrectoría. Para ello, se organiza en torno a desafíos estratégicos, acciones e indicadores que las distintas direcciones de la Vicerrectoría deberán implementar, así como también acercar el PDE Institucional a sus respectivos usuarios.

II. Sobre la Vicerrectoría Académica

La Vicerrectoría Académica tiene como función principal apoyar y colaborar con el Rector, en materias relacionadas con la promoción de la docencia de calidad y especialmente en la proposición, organización y administración de las políticas de desarrollo académico, docencia de pregrado y registro académico, acorde a los estándares de calidad y lineamientos estratégicos de la Universidad.

Actualmente la Vicerrectoría Académica contempla las siguientes unidades:

- Unidad de Desarrollo Académico
- Dirección de Docencia
- Dirección de Registro Académico
- Dirección de Apoyo a los Estudiantes
- Dirección de Acompañamiento Académico al Estudiante
- Dirección de Bibliotecas

III. Desafío estratégico institucional responsable de la Vicerrectoría

La Vicerrectoría Académica se alinea al Plan de Desarrollo Estratégico Institucional sumándose a:

Desafío Estratégico		
Desafío 2: Generar una oferta académica pertinente y de excelencia en todos los niveles de formación, considerando las necesidades del medio regional, nacional e internacional.		
Propuesta de Valor	Objetivo	Estrategias Prioritarias
Formación de pregrado amplia, flexible y en diversas modalidades.	Garantizar una oferta académica de pregrado UCSC de excelencia con pertinencia a las necesidades y demandas actuales.	Fortalecer las capacidades y los procesos institucionales para velar por una oferta de pregrado pertinente a las necesidades actuales.
		Actualizar la oferta de programas de pregrado, diversificando sus modalidades y jornadas de implementación.

IV. ACCIONES E INDICADORES DE RESPONSABILIDAD DE LA VICERRECTORÍA

A continuación, se detallan las acciones e indicadores comprometidas por dichas unidades para el período 2025-2026:

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA PRIORITARIA/ PROYECTO ESTRATÉGICO/ DEBILIDAD	ESTRATEGIA (HITO)	ACCIONES PROPUESTAS	Responsable	FECHA DE EJECUCIÓN
4Garantizar una oferta académica de pregrado UCSC de excelencia con pertinencia a las demandas actuales.	Fortalecer las capacidades y los procesos institucionales para velar por una oferta de pregrado pertinente a las necesidades actuales.	Potenciar la calidad de la docencia y los procesos formativos en coherencia con el Modelo Educativo UCSC.	Actualización normativa de diseño, renovación, adecuación y cierre de carreras de pregrado	Docencia	Enero 2025
			Ajustar el Modelo Educativo institucional, incorporando la modalidad no presencial y semipresencial (USC 22102)	Docencia	Agosto 2025
			Implementación del Sistema de Evaluación Docente (SeDoc) (USC23102)	Docencia	Julio 2026
			Proceso de fortalecimiento del mecanismo de hitos evaluativos	Docencia	Julio 2026
			Monitoreo y seguimiento de los actuales mecanismos de articulación y del desempeño de los estudiantes articulados	Docencia	Diciembre 2025
			Generación y ejecución del plan de capacitación para la docencia	Docencia	Anual
			Implementación del Módulo de Adquisiciones del sistema de gestión bibliotecaria FOLIO	Biblioteca	Diciembre 2026
			Ejecución del plan de capacitación de Integridad Académica	Biblioteca	Anual
			Capacitación a la comunidad universitaria en técnicas y estrategias de manejo y prevención de desregulaciones emocionales y conductuales experimentadas por estudiantes con TEA. (FONAPI 2024)	Unidad de Inclusión	2025
			Fortalecer habilidades de los estudiantes con TEA entregando herramientas para su adecuada inclusión a la vida universitaria. (FONAPI 2024)	Unidad de Inclusión	2025

			Definición/ actualización e implementación de protocolos de articulación intrainstitucional y de mecanismos de vinculación extrainstitucional (USC 2577)	DAAES	2025
			Definición/ actualización e implementación del plan de acompañamiento académico y psicoeducativo de estudiantes PACE (USC 2477 – USC 2577)	DAAES	2025
			Definición e implementación de sistema de alerta temprana del estudiantado AES (Acompañamiento a la Educación Superior) (USC2577)	Dirección de Docencia DAAES	2025
			Fortalecimiento de la gestión tecnológica asociada a los procesos de enseñanza – aprendizaje en la modalidad no presencial y semipresencial. (USC 22102)	Docencia	2025-2026
			Optimización de los mecanismos y herramientas tecnológicas que apoyan la gestión académica y curricular en las distintas modalidades y niveles formativos. (USC 22102)	Docencia	2025-2026
		Fortalecer los mecanismos de acompañamiento académico y psicoeducativo del estudiantado (USC 22101)	Actualización del plan de acompañamiento académico con nuevas estrategias de acción, según análisis previos.	DAAES	2025
			Ejecución, evaluación y retroalimentación de las acciones de acompañamiento ejecutadas.	DAAES	20250 -2026
			Rediseño e implementación del programa de acompañamiento psicoeducativo, según análisis previo y experiencia de proyectos anteriores.	DAAES	2025 - 2026
		Fortalecer los procesos de enseñanza aprendizaje de las carreras del área de	Diseño e implementación de programa de capacitación docente para simulación clínica, trabajo interdisciplinario y utilización de inteligencia artificial.	Facultad de Medicina - CIDD	2025-2026

		salud, mediante la simulación clínica e inteligencia artificial. (USC 24102)			
	Actualizar la oferta de programas de pregrado, diversificando sus modalidades y jornadas de implementación.	Diversificación de la oferta de pregrado.	Diseño de programas según necesidades del entorno	Docencia	Anual
			Implementación de nuevas modalidades y/jornadas	Docencia	Anual
		Favorecer la implementación de una trayectoria formativa flexible, articulada, pertinente y de calidad. (FDI 2021)	Innovar las carreras y programas del área de administración y comercio incorporando mecanismos para una trayectoria flexible y articulada entre niveles.	VRA, FACEA, DGE	2025
			Fortalecer los mecanismos para la implementación de una trayectoria flexible y articulada en los programas del área de administración y comercio.	VRA, FACEA, DGE	2025
			Desarrollar un modelo de oferta formativa flexible y articulada UCSC en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, que permita escalar los resultados a nivel institucional	VRA, FACEA, DGE	2025
Desarrollar una oferta de formación continua y postgrado preferentemente profesionalizante, flexible, articulada y en diversas modalidades que responda a las necesidades del medio.	Mejorar la experiencia universitaria de estudiantes de postgrado y formación continua durante todo el proceso formativo.	Implementación de un sistema integrado de apoyo a estudiantes.	Implementación del modelo escalonado de salud mental	DAE	Diciembre 2025
			Diseño e implementación del plan de actividades de enriquecimiento de la vida universitaria	DAE	Anual
			Difusión de servicios y materiales de bienestar académico para estudiantes de postgrado y formación continua, con registro y análisis de su participación.	DAE	Anual



Plan de Mejoramiento Institucional (PMI)	La Universidad intenciona la relación de los procesos y resultados de la investigación realizada por el cuerpo académico con la docencia impartida. Sin embargo, la promoción de estos mecanismos de vinculación entre ambas aún es incipiente y poco reconocida por parte de académicos y estudiantes.	Fortalecer la investigación e innovación docente para la mejora del proceso formativo. (criterio 4)	Sistematización y análisis de la implementación de los mecanismos de articulación entre la investigación y la docencia de pregrado.	VRA - VRIP	2025
	Se valora el aumento del indicador de titulación oportuna en las carreras del área técnica. Sin embargo, en las carreras de mayor duración la tendencia no ha sido la misma.	Implementar Plan de progresión y retención institucional	Identificar carreras que presentan baja tasa de titulación oportuna y establecer línea base	DD - DAAES	2025
			Establecer según registros formales e información disponible en la UCSC, variables que influyen en las bajas tasas de titulación oportuna en carreras identificadas	DD	2025
			Generar Plan de acción y evaluación de resultados por carrera con baja tasa de titulación, con establecimiento de metas de tasa de titulación.	DD- Comités de Carrera	2025
			Implementar y evaluar Plan de Acción por carrera	DD- Comités de Carrera	2025-2026
	La Universidad cuenta con un Instituto Tecnológico	Fortalecer los procesos institucionales con	Integrar académicos de la formación de pregrado con licenciatura (facultades) en diversos procesos académicos formativos del IT	Dirección de Docencia	2025-2026

que juega un importante rol en la misión institucional, que exhibe fortalezas y un amplio potencial de mayor consolidación. No obstante, aún falta profundizar el vínculo entre el Instituto y la formación universitaria con el fin de lograr una mayor integración y visibilizar mayormente sus características.	foco en la formación técnica.	Fortalecer la oferta de servicios de acompañamiento y apoyo académico para los estudiantes del IT.	VRA (DD-DAAES)-IT	Anual
		Fortalecer los servicios que contribuyen al bienestar estudiantil en el IT y realizar actividades de promoción y prevención en temas de interés del estudiante.	VRA (DAAES DAE)-IT – D. Género	Anual
		Reforzar los servicios de acompañamiento de la UDA en la carrera académica de los académicos del IT	VRA (UDA)-IT	Anual

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	LÍNEA BASE	METAS	
			2025	2026
Garantizar una oferta académica de pregrado UCSC de excelencia con pertinencia a las	Número de programas nuevos y/o renovados de pregrado implementados en distintas modalidades y jornadas.	1	5	6
	Número de programas articulados.	5	8	9
	Titulación efectiva carreras con licenciatura	57,1 ¹	58,1	59,1

¹ La línea base de los indicadores de progresión académica fue calculada a partir del promedio de las últimas 3 cohortes posibles de observar en función de la duración del plan de estudios con más semestres. Para los indicadores de carreras de pregrado con licenciatura se tomó como referencia la carrera de Medicina, cuya duración teórica corresponde a 14 semestres, y para el caso de las carreras sin licenciatura las carreras y programas de 5 semestres.

necesidades y demandas actuales.	Titulación efectiva carreras técnicas	59,5	60,5	61,5
	Titulación Oportuna carreras con licenciatura	33,0	34,0	35,0
	Titulación Oportuna carreras técnicas	55,9	56,9	57,9
	Tasa de retención al primer año carreras con licenciatura	86,7	87,7	88,7
	Tasa de retención al primer año carreras técnicas	71,3	72,3	73,3
	Tasa de retención al tercer año	76,8	77,8	78,8
	N° de carreras con proceso de fortalecimiento de mecanismo de hitos evaluativos implementado	15	30	54
	N° de Académicos de la planta regular que participaron en el plan de capacitación docente	183	233	283
	N° de Académicos de la planta adjunta que participaron en el plan de capacitación docente	44	64	84
	N° de docentes a honorarios que participaron en el plan de capacitación docente	383	583	783
	N° de académicos/docentes participantes en actividades de integridad académica	-	80	85
	N° de estudiantes participantes en actividades de integridad académica	-	90	95
	N° de asistentes a actividades preventivas y promocionales de salud mental	1.400	1.500	1.800
	Promedio de N° de días de tiempo de espera respecto al año anterior en atenciones de salud mental	30	25	20
	% de aprobación en asignaturas de estudiantes que asisten a talleres de reforzamiento y tutorías académicas	77	78	79

V. Anexo

Indicador	Descripción	Forma de cálculo	Medio de verificación
Número de programas nuevos y/o renovados de pregrado implementados en distintas modalidades y jornadas.	Mide la cantidad de programas de pregrado que se implementan por primera vez en una modalidad o jornada distinta a la presencial diurna y la cantidad de programas antiguos que se dicta en una modalidad o jornada distinta a la que le dio origen.	N° total de programas de pregrado implementados en distintas modalidades y jornadas anualmente.	Informe Dirección de Docencia
Número de programas articulados.	Mide la cantidad de programas de pregrado que cuentan con mecanismos formales de articulación con otros niveles formación. Nota: medición acumulativa.	Σ de programas de pregrado que cuentan con mecanismos de articulación formalizados.	Informe Dirección de Docencia
Titulación efectiva carreras con licenciatura.	Relación porcentual entre los estudiantes pertenecientes a una cohorte de ingreso que se encuentran titulados y los estudiantes que iniciaron dicha cohorte. Nota: considera solo a las carreras de pregrado con licenciatura, no incluye el programa de formación pedagógica.	Σ Total de estudiantes titulados de la cohorte (i) / Σ Total estudiantes matriculados de la cohorte (i) Cohorte (i), Corresponde a las tres cohortes anteriores desde: Año de medición - duración formal de la carrera	Dirección de Docencia / Reporte DGE
Titulación efectiva carreras técnicas.	Relación porcentual entre los estudiantes pertenecientes a una cohorte de ingreso que se encuentran titulados y los estudiantes que iniciaron dicha cohorte. Nota: considera solo a las carreras de pregrado sin licenciatura.	Σ Total de estudiantes titulados de la cohorte (i) / Σ Total estudiantes matriculados de la cohorte (i) Cohorte (i), Corresponde a las tres cohortes anteriores desde: Año de medición - duración formal de la carrera	Dirección de Docencia / Reporte DGE

Titulación Oportuna carreras con licenciatura.	Relación porcentual entre los estudiantes pertenecientes a una cohorte de ingreso que se titularon en un plazo igual a la duración formal del programa más un año y los estudiantes que iniciaron dicha cohorte. Nota: considera solo a las carreras de pregrado con licenciatura.	$\sum$total de estudiantes de la cohorte (i) que se titulan en el tiempo de duración formal de su programa más 1 año / $\sum$Total estudiantes de la cohorte (i) Cohorte (i): Corresponde a las tres cohortes anteriores desde: Año de medición - duración formal de la carrera	Dirección de Docencia / Reporte DGE
Titulación Oportuna carreras técnicas.	Relación porcentual entre los estudiantes pertenecientes a una cohorte de ingreso que se titularon en un plazo igual a la duración formal del programa más un semestre y los estudiantes que iniciaron dicha cohorte. Nota: No se incluyen los programas de continuidad de estudio.	$\sum$total de estudiantes de la cohorte (i) que se titulan en el tiempo de duración formal de su programa más 1 semestre / $\sum$Total estudiantes de la cohorte (i) Cohorte (i): Corresponde a las tres cohortes anteriores desde: Año de medición - duración formal de la carrera	Dirección de Docencia / Reporte DGE
Tasa de retención al primer año carreras con licenciatura.	Relación porcentual entre los estudiantes pertenecientes a una cohorte que continúan en la carrera al año siguiente de iniciado sus estudios en programas de pregrado con licenciatura. Nota: Institucional considera el año de ingreso a la UCSC, independiente de la carrera de origen. Por carrera: considera en año de ingreso a la última carrera.	$\sum$ total de estudiantes de la cohorte(i) matriculados en el primer semestre del año(j)/ total matriculados de la cohorte(i). Año (j): año de medición. Cohorte (i): año de medición – 1.	Dirección de Docencia / Reporte DGE

Tasa de retención al primer año carreras técnicas.	Relación porcentual entre los estudiantes pertenecientes a una cohorte que continúan en la carrera al año siguiente de iniciado sus estudios en programas de pregrado sin licenciatura.	$\sum$ total de estudiantes de la cohorte(i) matriculados en el primer semestre del año(j)/ total matriculados de la cohorte(i). Año (j): año de medición. Cohorte (i): año de medición – 1.	Dirección de Docencia / Reporte DGE
Tasa de retención al tercer año.	Relación porcentual entre los estudiantes pertenecientes a una cohorte que continúan en la carrera a los 3 años siguientes de iniciado sus estudios en programas de pregrado regulares.	Estudiantes de la cohorte(i) matriculados en el primer semestre del año(j)/ total matriculados de la cohorte(i). Año (j): año de medición. Cohorte (i): año de medición – 3 (no consideran carreras técnicas).	Dirección de Docencia / Reporte DGE
N° de carreras con proceso de fortalecimiento de mecanismo de hitos evaluativos implementado.	Contabiliza la cantidad de programas de pregrado que cuentan con proceso de fortalecimiento de mecanismo de hitos evaluativos implementado.	$\sum$ de programas de pregrado que cuentan con proceso de fortalecimiento de mecanismo de hitos evaluativos implementado, en el año de medición.	Informe Dirección de Docencia
N° de Académicos de planta regular que participaron en el plan de capacitación docente.	Mide la cantidad de académicos pertenecientes a la planta regular de la Universidad, que participa de una o más capacitaciones programadas por la Dirección de Docencia, durante el período de medición.	$\sum$ Total de académicos de la planta regular que participan de actividades de capacitación durante el año de medición.	Informe Dirección de Docencia
N° de Académicos de planta adjunta que participaron en el plan de capacitación docente.	Mide la cantidad de académicos pertenecientes a la planta adjunta de la Universidad, que participa de una o más capacitaciones programadas por la Dirección de Docencia, durante el período de medición.	$\sum$ Total de académicos de la planta adjunta que participan de actividades de capacitación durante el año de medición.	Informe Dirección de Docencia

N° de docentes a honorarios que participaron en el plan de capacitación docente.	Mide la cantidad de docentes a honorarios de la Universidad, que participa de una o más capacitaciones programadas por la Dirección de Docencia, durante el período de medición.	Σ Total de docentes a honorarios que participan de actividades de capacitación durante el año de medición.	Informe Dirección de Docencia
N° de académicos/docentes participantes en actividades de integridad académica.	Contabiliza la cantidad de académicos y docentes que participa de una o más de las actividades de integridad académica organizadas por la Dirección de Bibliotecas, en un período determinado. Nota: la cantidad de participantes se contabilizará RUN a RUN para evitar duplicidad de información.	Σ total académicos y docentes que asiste a las actividades programas en el Plan de capacitación en Integridad Académica, en el año de medición.	Informe de Dirección de Bibliotecas
N° de estudiantes participantes en actividades de integridad académica.	Contabiliza la cantidad de estudiantes que participa de una o más de las actividades de integridad académica organizadas por la Dirección de Bibliotecas, en un período determinado. Nota: Se incluyen estudiantes de todos los niveles de formación. La cantidad de participantes se contabilizará RUN a RUN para evitar duplicidad de información.	Σ total estudiantes que asiste a las actividades programas en el Plan de capacitación en Integridad Académica, en el año de medición.	Informe de Dirección de Bibliotecas
N° de asistentes a actividades preventivas y promocionales de salud mental.	Contabiliza la cantidad de público que asiste a las actividades preventivas y promocionales de salud mental organizadas por la DAE, en un período determinado.	Σ total de personas que asiste a las actividades preventivas y promocionales de salud mental organizadas por la DAE, en el año de medición.	Informe DAE
Promedio de N° de días de tiempo de espera, en primera atención de salud mental.	Mide el tiempo promedio de espera que deben enfrentar los estudiantes, al momento de solicitar atención inicial de salud mental.	(cantidad de días corridos entre la fecha de la solicitud y la fecha real de la atención) / Cantidad de	Informe DAE

	Se considera como tiempo espera, la cantidad de días corridos entre la fecha de solicitud y la fecha real de la atención.	solicitudes de atención de salud mental	
% de aprobación en asignaturas de estudiantes que asisten a talleres de reforzamiento y tutorías académicas.	Mide la relación porcentual entre cantidad de estudiantes que participa de talleres de reforzamiento o tutorías y que aprueba sus asignaturas y el total de estudiantes que participa de las actividades de apoyo académico.	(Cantidad de estudiantes que participa de talleres - tutorías y que aprueba sus asignaturas/ Total de estudiantes que participa de talleres – tutorías) * 100	Informe DAAES

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE LA SANTÍSIMA CONCEPCIÓN
DIRECCIÓN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS ESTRATÉGICOS

IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
2025-2026



Tabla de contenido

<i>I. OBJETIVO.....</i>	<i>3</i>
<i>II. SOBRE LA VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO.....</i>	<i>3</i>
<i>III. DESAFÍO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE RESPONSABILIDAD DE LA VICERRECTORÍA.....</i>	<i>3</i>
<i>IV. ACCIONES E INDICADORES VICERRECTORÍA.....</i>	<i>4</i>
<i>V. ANEXO.....</i>	<i>10</i>

I. **OBJETIVO**

El propósito de este documento es desplegar y concretar el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional en el ámbito de la Vicerrectoría. Para ello, se organiza en torno a desafíos estratégicos, acciones e indicadores que las distintas direcciones de la Vicerrectoría deberán implementar, así como también acercar el PDE Institucional a sus respectivos usuarios.

II. **SOBRE LA VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO**

La Vicerrectoría de Investigación y Postgrado tiene como función principal promover la generación y desarrollo de la investigación, la innovación y el postgrado, acorde a los estándares de calidad y lineamientos estratégicos de la Universidad

Actualmente la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado contempla las siguientes unidades:

- Unidad de Proyectos
- Dirección de Investigación
- Dirección de Innovación
- Dirección de Postgrado
- Centros de Investigación o Innovación Científica Avanzada

III. **DESAFÍO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE RESPONSABILIDAD DE LA VICERRECTORÍA**

La Vicerrectoría de Investigación y Postgrado se alinea al Plan de Desarrollo Estratégico Institucional sumándose a 2 desafíos:

Desafío Estratégico		
Investigación e Innovación: “lograr la consolidación de la investigación y la innovación considerando los desafíos del mundo contemporáneo”		
Propuesta de Valor	Objetivo	Estrategias Prioritarias
Investigación que promueve el trabajo colaborativo y multidisciplinario.	Consolidar el ecosistema de investigación institucional.	Fortalecer las capacidades y competencias de la Comunidad Universitaria en investigación para mejorar la productividad e impacto.
		Fortalecer las capacidades y sistemas de gestión para el apoyo de la investigación de la UCSC
		Fortalecer el trabajo inter y multidisciplinario para el desarrollo de la investigación a nivel académico y de estudiantes
		Impulsar una mayor participación de académicas e investigadoras UCSC en investigación.
Innovación que aporta al desarrollo regional y nacional.	Potenciar la innovación para dar respuesta a los desafíos del medio externo.	Instalar un modelo institucional de gestión de la innovación en la UCSC.
		Promover la transferencia tecnológica y la comercialización en respuesta a las necesidades del medio externo

		Fortalecer el trabajo interdisciplinario en la comunidad universitaria articulando la investigación e innovación con las necesidades del medio externo
		Promover la visibilización de la investigación e innovación de la UCSC en el medio externo

Desafío Estratégico		
Docencia: “Generar una oferta académica pertinente y de excelencia en todos los niveles de formación, considerando las necesidades del medio regional, nacional e internacional”		
Propuesta de Valor	Objetivo	Estrategias Prioritarias
Oferta de postgrado y formación continua de calidad, acordes a las demandas del entorno regional, nacional e internacional	Desarrollar una oferta de formación continua y de postgrado preferentemente profesionalizante flexible, articulada y en diversas modalidades que responda a las necesidades del medio	Fortalecer las capacidades, procesos y soportes institucionales para velar por una oferta de postgrado y formación continua pertinente a las necesidades y demandas actuales
		Diversificar la oferta de postgrado y formación continua en función de las necesidades detectadas desde el entorno
		Fortalecer el posicionamiento de la oferta de postgrado, aportando al posicionamiento en el medio regional y nacional
		Mejorar la experiencia universitaria del estudiante de postgrado y formación continua durante todo el proceso formativo

IV. ACCIONES E INDICADORES VICERRECTORÍA

A continuación, se detallan las acciones e indicadores comprometidos por dichas unidades para el período 2025-2026:

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA PRIORITARIA/ PROYECTO ESTRATÉGICO/ DEBILIDAD	ESTRATEGIA (HITO)	ACCIONES	FECHA	RESPONSABLE
Consolidar el ecosistema de investigación institucional.	Fortalecer las capacidades y competencias de la Comunidad Universitaria en investigación para mejorar la productividad e impacto.	Académicos con grado de Doctor en activos en investigación.	Apoyo financiero para el desarrollo de actividades de investigación y estímulos económicos asociados a una alta productividad científica.	2023-2027	DI
		Académicos e investigadores contratados.	Contratar a académicos con fondos externos ANID.	2023-2023	DI
			Incorporar a investigadores/as externos a la planta adjunta.	2023-2024	VRIP
			Patrocinar la postulación de postdoctorantes a fondos externos.	2023-2025	DI
		Participación académicas de en investigación.	Implementar financiamientos focalizados para académicas UCSC.	2023-2026	DI DINN
			Establecer bonificaciones adicionales para académicas en concursos de Investigación.	2023-2026	DI DINN
	Fortalecer las capacidades y sistemas de gestión para el apoyo de la investigación en la UCSC.	Mecanismos de apoyo a la investigación consolidados.	Actualización del modelo de incentivos a la productividad científica.	2023-2026	VRIP
			Implementar y ejecutar instancias de formación y/o fortalecimiento de las capacidades en investigación.	Semestral desde 2023	DI-UP
			Contratación de asesoría externa de apoyo a la formulación de proyectos.	Anual desde 2023	Unidad de proyectos
	Fortalecer el trabajo inter y multidisciplinario para el desarrollo de la investigación a nivel	Áreas prioritarias y emergentes, centros y grupos de investigación e innovación	Definir nuevas áreas prioritarias o emergentes, y crear nuevos grupos y centros de investigación e innovación.	2023-2026	VRIP

	académico y de estudiantes.	formalizados y en funcionamiento.			
		Programas de Doctorado aprobado por HCS.	Creación de nuevos Programas de Doctorado.	2023-2025	DP
Potenciar la innovación para dar respuesta a los desafíos del medio externo.	Instalar un modelo institucional de gestión de la innovación en la UCSC.	Estudiantes activos en investigación e innovación.	Desarrollo de competencias, teóricas y prácticas, de investigación aplicada, innovación y emprendimiento en los estudiantes de la UCSC.	2023-2026	DI DINN
		Académicos activos en investigación aplicada e innovación.	Capacitar y apoyar a los académicos para fortalecer las capacidades en investigación aplicada e innovación.	2023-2028	DINN
	Promover la transferencia tecnológica y la comercialización en respuesta a las necesidades del medio externo.	Contar con cartera de potenciales EBCT a desarrollar y pilotaje de primeros servicios de innovación concretados.	Implementación de iniciativas vinculadas a la innovación con el medio externo. (Actividades con redes; Ferias, Hackathon, Bootcamp, Eventos de ecosistema, Red de mentores UCSC, Participación en redes, visitas tecnológicas a empresas nacionales/internacionales, marketing tecnológico).	Anual	DIIN
			Desarrollo de un plan piloto de servicios de innovación ofrecidos a la comunidad externa. (Servicios OTT, Servicios UAINN (incubadora), Servicios DINN).	Anual	DIIN
	Fortalecer el trabajo interdisciplinario en la comunidad universitaria articulando la	Resolución/decreto respectivo.	Formalización e implementación del modelo de gestión de la innovación.	2022	DINN
		Mejora del espacio de cowork y proyectos de	Ampliar la infraestructura y el equipamiento que permitan favorecer la gestión de la innovación y el trabajo colaborativo.	Anual	DINN

	investigación e innovación con las necesidades del medio externo.	inversión formulados para aumentar infraestructura nueva que prueba innovación.			
		Mejor posicionamiento de UCSC en ámbito innovación.	Desarrollo de iniciativas que permitan levantar desafíos /necesidades/oportunidades del medio externo.	Anual	DIIN
	Promover la visibilización de la investigación e innovación de la UCSC en el medio externo.	Universidad reconocida en ranking nacionales e internacionales y medios de comunicación.	Diseño e implementación de plan para la gestión comunicacional en I+D+i.	2023-2026	VRIP
			Diseñar e implementar el plan para la internacionalización de la investigación, innovación y postgrado.	2023-2023	VRIP
Desarrollar una oferta de formación continua y de postgrado preferentemente profesionalizante flexible, articulada y en diversas modalidades que responda a las necesidades del medio.	Fortalecer las capacidades, procesos y soportes institucionales para velar por una oferta de postgrado pertinente a las necesidades y demandas actuales.	Programas de postgrado con monitoreo permanente de indicadores de calidad.	Implementación de nuevo procedimiento de diseño, renovación, adecuación y cierre de programas de postgrado.	II semestre 2025	Dirección de Postgrado
			Implementación de procedimiento de monitoreo de indicadores de calidad de programas de postgrado.	Anual desde II semestre 2025	Dirección de Postgrado
			Actualización de reglamentos generales de postgrado.	II semestre 2025	Dirección de Postgrado
	Diversificar la oferta de postgrado en función de las necesidades detectadas desde el entorno.	Oferta de postgrado diversificada	Creación de nuevos programas de doctorado.	Anual	Dirección de Postgrado

	Fortalecer el posicionamiento de la oferta de postgrado, aportando al posicionamiento en el medio regional y nacional.	Programas de postgrado con investigación e innovación vinculada al medio externo.	Fortalecer la postulación a fondos de financiamiento de tesis vinculadas con el medio productivo.	Anual	DP-DINN-UP
			Incorporar apartado de análisis de potencial de innovación en procesos de diseño curricular de programas de postgrado.	I semestre 2026	DP-DINN
	Mejorar la experiencia universitaria del estudiante de postgrado durante todo el proceso formativo.	Mejores resultados de satisfacción de estudiantes.	Levantamiento e implementación de oferta de formación complementaria según las necesidades de los estudiantes.	Anual	Dirección de Postgrado

Indicadores:

Objetivo Estratégico	Indicadores	Línea Base	Metas	
		2024	2025	2026
Consolidar el ecosistema de investigación institucional	Número de proyectos de investigación adjudicados con fondos de financiamiento externo	39	40	41
	Número de publicaciones WoS	393	421	444
	Número de publicaciones Scopus	494	520	550
	Porcentaje de publicaciones en Q1 y Q2 (WoS)	75,3%	77%	78%
	Número de estudiantes de pre y postgrado que participan en publicaciones o proyectos de investigación	180	200	220
	Número de publicaciones y proyectos asociados a integrantes de centros y grupos de investigación	149	154	175
	Número de publicaciones por JCE de Doctor	2,6	2,6	2,7
	Número de nuevas áreas prioritarias y emergentes	4	0	1
	Número de nuevos grupos y centros de investigación e innovación	6	6	6
	Número de investigadores contratados vía proyectos externos	1	1	1
	Número de convenios activos de investigadores de la planta adjunta	12	24	24
	Número de postulaciones de postdoctorantes	20	23	23
	Número de académicas participando en productos de investigación	77	79	81
Potenciar la innovación para dar respuesta a los desafíos del medio externo	Número de proyectos adjudicados de innovación y/o transferencia tecnológica vinculados al sector público, privado y/o sociedad civil	20	35	40
	Número de contratos tecnológicos y/o de licencia (con o sin retribución comercial) vinculados al medio externo	16	10	10
	Índice de visibilización de la investigación e innovación (SCIImago)	26	<26	<21
	Número de solicitudes de patentes	4	4	4
	Número de estudiantes de pre y postgrado que participan en iniciativas de Innovación	26	30	40
	Número de académicas participando en productos de innovación	18	18	20

Desarrollar una oferta de formación continua y de postgrado preferentemente profesionalizante flexible, articulada y en diversas modalidades que responda a las necesidades del medio.	Número de programas de postgrado profesionalizantes	2	2	2
	Número de programas de doctorado	1	0	2
	Número de programas de postgrado con modalidad distinta de la presencial	23	16	18
	Tasa de graduación oportuna de Doctorado.	40%	60%	70%

V. ANEXO

Indicador	Descripción	Forma de Cálculo	Medio de Verificación
Número de proyectos de investigación adjudicados con fondos de financiamiento externo	Mide la cantidad de proyectos competitivos externos de investigación fundamental, de cooperación internacional y divulgación científica adjudicados como institucional principal y no principal. Donde debe existir evidencia de participación y cumplir con los criterios establecidos en el procedimiento de afiliación a la UCSC.	Cantidad total de proyectos de investigación fundamental, cooperación internacional y divulgación científica adjudicados con fondos externos, en el año de medición.	Informe Dirección de Investigación.
Número de publicaciones WoS	Contabiliza el número de publicaciones científicas, correctamente afiliadas a la Universidad, indexadas en la base de datos Web of Science. Este indicador considera exclusivamente publicaciones incluidas en los tres índices de citas históricos: Science Citation Index (SCI), Social Sciences Citation Index (SSCI) y Arts & Humanities Citation Index (A&HCI).	N° de publicaciones científicas indexadas en Web of Science	Informe Dirección de Investigación.

	Se contemplan los siguientes tipos de documentos: artículos, correcciones, debates, material editorial, cartas, notas, revisiones y proceeding papers (únicamente aquellos pertenecientes a los tres índices principales, excluyendo la base de datos "Conference Proceedings"). No se incluyen como documentos válidos: reseñas de libros, resúmenes de congresos (meeting abstracts), bibliografías, perfiles biográficos, revisiones de bases de datos ni reseñas de películas, entre otros.		
Número de publicaciones Scopus	Registra la cantidad de publicaciones científicas, correctamente afiliadas a la Universidad, indexadas en la base de datos Scopus. Se contemplan los siguientes tipos de documentos: artículos originales, revisiones y conference paper (que aportan a los indicadores del cuerpo académico).	N° de publicaciones científicas indexadas en Scopus	Informe Dirección de Investigación.
Porcentaje de publicaciones en Q1 y Q2 (WoS)	Proporción de publicaciones científicas indexadas en la base de datos WoS (ex ISI) que se encuentran en revistas clasificadas dentro de los dos primeros cuartiles de impacto (Q1 y Q2), según la categoría temática correspondiente, respecto al Journal Citation Report (JCR). Este indicador permite evaluar la calidad y el impacto de la producción científica institucional.	(Cantidad de publicaciones científicas indexadas en WoS, clasificadas en Q1 y Q2/ Total de publicaciones científicas indexadas en WoS) *100	Informe Dirección de Investigación.
Número de estudiantes de pre y postgrado que participan en publicaciones o proyectos de investigación	Contabiliza la cantidad de estudiantes de pregrado y postgrado que participan en actividades de investigación, tales como: participación en publicaciones científicas, proyectos de investigación, tanto internos como externos. Esta participación puede incluir roles como tesis, seminaristas, personal técnico o asistentes de investigación.	Σ total de estudiantes de pre y postgrado que participa en actividades de investigación, en el año de medición.	Informe Dirección de Investigación.

Número de publicaciones y proyectos asociados a integrantes de centros y grupos de investigación	Mide la cantidad de publicaciones científicas y proyectos de investigación e innovación desarrollados por integrantes de los centros y grupos de investigación de la institución. Este indicador incluye tanto publicaciones indexadas (WoS, SciELO, Scopus y ERIHPLUS) como proyectos internos o externos, en los que los investigadores participen en calidad de autores, colaboradores o líderes.	Σ total de publicaciones y proyectos de investigación e innovación asociados a integrantes de centros y grupos de investigación.	Informe Dirección de Investigación.
Número de publicaciones por JCE de Doctor	Relación entre el número total de publicaciones científicas indexadas en la base de datos Scopus sobre el valor de Jornadas Completas Equivalentes (JCE) con grado de Doctor.	Cantidad de publicaciones indexadas en Scopus/ Total de JCE con grado de Doctor	Informe Dirección de Investigación.
Número de nuevas áreas prioritarias y emergentes	Contabiliza la cantidad de nuevas áreas de investigación, ya sea prioritarias o emergentes, definidas por la institución.	N° de nuevas áreas de investigación definidas en el año de medición.	Resolución VRIP
Número de nuevos grupos y centros de investigación e innovación	Mide la cantidad de nuevos grupos y centros de investigación e innovación reconocidos a nivel institucional.	N° de nuevos grupos y centros de investigación e innovación, reconocidos a nivel institucional, en el año de medición.	Resoluciones VRIP
Número de investigadores contratados vía proyectos externos	Contabiliza la cantidad de investigadores que se incorporan a la UCSC, financiados vía proyectos externos.	Total de investigadores contratados por la UCSC, vías proyectos externos, en el año de medición.	Convenio de los proyectos.
Número de convenios activos de investigadores de la planta adjunta	Mide la cantidad de convenios de investigadores de la planta adjunta que se encuentran vigentes durante el período de la evaluación.	Total de convenios de investigadores de la planta adjunta, vigentes en el año de medición.	Convenios vigentes.
Número de postulaciones de postdoctorantes	Contabiliza la cantidad de postulaciones a proyectos Fondecyt de Postdoctorados realizados en el período.	Σ de postulaciones de postdoctorantes realizadas en el año de medición.	Informe Dirección de Investigación.

Número de académicas participando en productos de investigación	Contabiliza la cantidad de académicas UCSC que participan en productos de investigación, tales como: participación en publicaciones científicas, proyectos de investigación, tanto internos como externos. Esta participación puede incluir roles como autor y coautor.	Σ de académicas UCSC que participa en productos de investigación en el año de medición.	Informe Dirección de Investigación.
Número de proyectos adjudicados de innovación y/o transferencia tecnológica vinculados al sector público, privado y/o sociedad civil	Mide la cantidad de proyectos de investigación aplicada, innovación, emprendimiento y transferencia tecnológica adjudicados con financiamiento externo (directo e indirecto) en el período en evaluación.	Cantidad total de proyectos de innovación y/o transferencia tecnológica vinculados al sector público, privado y/o sociedad civil; adjudicados con fondos externos, en el año de medición.	Informe Dirección de Innovación.
Número de contratos tecnológicos y/o de licencia (con o sin retribución comercial) vinculados al medio externo	Contabiliza la cantidad de contratos tecnológicos adjudicados con financiamiento externo directo o indirecto. Ejecución de un contrato de I+D+i y/o de licenciamiento (con o sin retribución comercial) entre la UCSC y una institución externa pública, privada o de la sociedad civil, que no pasan por un fondo concursable. Estos contratos recogen una problemática y/o requerimiento explícito y proponen soluciones que conllevan acciones concretas de I+D+i, ejecutadas por uno o más académicos.	Σ de contratos de licencia con y sin ánimo de retribución comercial y contratos tecnológicos basados en capacidades de I+D+i+e de la UCSC, celebrados entre la universidad y alguna entidad externa, en base a patentes u otro tipo de activo de propiedad intelectual.	Informe Dirección de Innovación.
Índice de visibilización de la investigación e innovación (SCIImago)	Factor que mide el impacto social de la institución a través de la presencia de sus investigaciones en redes sociales tradicionales, su alineación con los ODS, la participación de mujeres como autoras, la influencia en dominios web externos a la Universidad y las citas en políticas públicas. La posición debe ser consultada en el SCIImago Institutions Rankings.	Posición obtenida por la UCSC, a nivel nacional, en el área de impacto social (SOCIETAL) en el SCIImago Institutions Ranking.	Informe Dirección de Innovación.

Número de solicitudes de patentes	Contabiliza el número de solicitudes de patentes de invención, modelos de utilidad, diseños industriales y/o variedades vegetales en Chile o en el extranjero gestionadas por la institución.	Cantidad de solicitudes de patentes de invención, modelos de utilidad, diseños industriales y/o variedades vegetales, gestionadas por la UCSC en el año de medición.	Informe Dirección de Innovación.
Número de estudiantes de pre y postgrado que participan en iniciativas de Innovación	Contabiliza la cantidad de estudiantes de pregrado y postgrado que participan en iniciativas de innovación, tales como: participación en proyectos de investigación aplicada, emprendimiento y transferencia tecnológica, tanto internos como externos.	Cantidad de estudiantes de pre y postgrado que participa en iniciativas de innovación en el año de medición.	Informe Dirección de Innovación.
Número de académicas participando en productos de innovación	Contabiliza la cantidad de académicas UCSC que participan en productos de innovación, tales como: participación en proyectos de investigación aplicada, emprendimiento y transferencia tecnológica, tanto internos como externos, contratos tecnológicos, solicitudes de patente. Esta participación puede incluir roles como autor y coautor.	Σ de académicas UCSC que participa en productos de innovación en el año de medición.	Informe Dirección de Innovación.
Número de programas de postgrado profesionalizantes	Mide el número de nuevos programas de magíster de carácter profesionalizante implementados en el año de medición. Se entenderá como implementados a los programas que cuenten con estudiantes matriculados.	Cantidad total de nuevos programas de postgrado profesionalizantes implementados.	Informe Dirección de Postgrado.
Número de programas de doctorado	Mide la cantidad de nuevos programas de doctorado implementados, con estudiantes matriculados, en el año de medición.	Cantidad total de nuevos programas de doctorado implementados.	Informe Dirección de Postgrado.
Número de programas de postgrado con modalidad distinta de la presencial	Mide la cantidad total de programas de postgrado que se dictan en modalidades distintas a la presencial en el período de medición.	Σ total de programas de postgrado que se implementan en modalidades distintas a la presencial.	Informe Dirección de Postgrado.
Tasa de graduación oportuna de Doctorado.	Relación porcentual entre los estudiantes pertenecientes a una cohorte de ingreso que se graduaron de un programa de doctorado regular, hasta en un año más de tiempo que la duración teórica del	(N° de estudiantes de la cohorte (i) que se gradúan en el tiempo de duración teórico del programa + 1 año/ total de estudiantes de la cohorte (i)) *100	Informe Dirección de Postgrado.

	programa y el total de estudiantes que ingresaron en dicha cohorte.	Cohorte (i): Año de medición – duración formal de la carrera – 1 año	
--	---	--	--

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE LA SANTÍSIMA CONCEPCIÓN
DIRECCIÓN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS ESTRATÉGICOS

IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
VICERRECTORÍA DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO



Tabla de contenido

I. OBJETIVO.....	3
II. SOBRE LA VICERRECTORÍA DE VINCULACIÓN EL MEDIO	3
III. DESAFÍO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE RESPONSABILIDAD DE LA VICERRECTORÍA	3
IV. ACCIONES E INDICADORES VICERRECTORÍA.....	4
V. ANEXO.....	10

I. **OBJETIVO**

El propósito de este documento es desplegar y concretar el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional en el ámbito de la Vicerrectoría. Para ello, se organiza en torno a desafíos estratégicos, acciones e indicadores que las distintas direcciones de la Vicerrectoría deberán implementar, así como también acercar el PDE Institucional a sus respectivos usuarios.

II. **SOBRE LA VICERRECTORÍA DE VINCULACIÓN EL MEDIO**

La Vicerrectoría de Vinculación con el Medio tiene como propósito planificar, gestionar, proponer, coordinar, articular, monitorear, medir y apoyar las diversas unidades de la Universidad en todos los aspectos relacionados con las acciones de vinculación, extensión, comunicación estratégica, servicios y formación continua, con su entorno relevante o significativo, constituido por los distintos grupos de interés de carácter local-regional-nacional e internacional, para generar un espacio de colaboración y beneficios mutuos, contribuyendo al mejoramiento de la calidad y pertinencia de la docencia, investigación e innovación que realiza la Universidad, así como también constituirse en un actor relevante reconocido por el medio.

Actualmente la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio contempla las siguientes unidades:

- Dirección de Comunicaciones
- Dirección de Vinculación y Relaciones Institucionales
- Dirección de Extensión Cultural
- Dirección de Formación Continua y Servicios
- Núcleo Científico Tecnológico para el Desarrollo Costero
- Núcleo Social

III. **DESAFÍO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE RESPONSABILIDAD DE LA VICERRECTORÍA**

La Vicerrectoría de Vinculación con el Medio se alinea al Plan de Desarrollo Estratégico Institucional sumándose a dos desafíos estratégicos:

Desafío Estratégico		
Vinculación con el Medio: "Orientar el quehacer institucional, considerando las problemáticas del entorno significativo"		
Propuesta de Valor	Objetivo	Estrategias Prioritarias
Universidad comprometida con el desarrollo sustentable.	Promover el desarrollo sustentable al interior de la Comunidad Universitaria.	Generar las condiciones institucionales para el desarrollo de la sustentabilidad.
		Generar las condiciones para una vinculación que aporte a las necesidades del entorno.



Universidad conectada con las problemáticas de su entorno significativo.	Fortalecer el trabajo colaborativo de la Comunidad Universitaria con su entorno significativo que aporte a la mejora de las condiciones de vida.	Fortalecer las instancias de trabajo colaborativo de la Comunidad Universitaria con organizaciones que aportan a la mejora de las condiciones de vida del entorno.
Universidad que contribuye al debate público.	Generar las condiciones y espacios para que la Universidad tenga presencia e influya en la discusión de temas de interés público.	Promover la participación de la comunidad UCSC en la reflexión y análisis de temas de interés institucional y el entorno significativo. Generar espacios permanentes de encuentro de la sociedad con la Comunidad UCSC para aportar a la discusión pública.

Desafío Estratégico		
Docencia: “Generar una oferta académica pertinente y de excelencia en todos los niveles de formación, considerando las necesidades del medio regional, nacional e internacional”		
Propuesta de Valor	Objetivo	Estrategias Prioritarias
Oferta de postgrado y formación continua de calidad, acordes a las demandas del entorno regional, nacional e internacional.	Desarrollar una oferta de formación continua y de postgrado preferentemente profesionalizante flexible, articulada y en diversas modalidades que responda a las necesidades del medio	Fortalecer las capacidades, procesos y soportes institucionales para velar por una oferta de postgrado y formación continua pertinente a las necesidades y demandas actuales.
		Diversificar la oferta de postgrado y formación continua en función de las necesidades detectadas desde el entorno.
		Mejorar la experiencia universitaria del estudiante de postgrado y formación continua durante todo el proceso formativo.

IV. ACCIONES E INDICADORES VICERRECTORÍA

A continuación, se detallan las acciones e indicadores comprometidas para el período 2025-2026:

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA PRIORITARIA/ PROYECTO ESTRATÉGICO/ DEBILIDAD	ESTRATEGIA (HITO)	ACCIONES	Responsable	FECHA DE EJECUCIÓN
Promover el desarrollo sustentable al interior de la Comunidad Universitaria.	Generar las condiciones institucionales para el desarrollo de la sustentabilidad.	Fortalecer iniciativas asociados a la sustentabilidad.	Socialización de la política de sustentabilidad al interior de la comunidad universitaria.	VRVM- Comité Sustentabilidad)	2025-2026
			Ampliar la cobertura de la reportabilidad a RESIES.	VRVM- Comité Sustentabilidad)	2025-2026
			Generar memoria anual de Sustentabilidad Institucional.	VRVM- Comité Sustentabilidad)	2025-2026
			Diseñar e implementar cursos de formación, talleres y/o seminarios en temáticas de sustentabilidad orientadas a la comunidad universitaria.	VRVM-VRIP- VRAF-VRA- Comité Sustentabilidad	2025-2026
			Diseño y ejecución de proyectos o componentes de infraestructura sustentables (Cambio de iluminación, uso del agua, techos fotovoltaicos, etc).	Dirección de Operaciones	2025-2026
			Diseño y ejecución de un plan de difusión de iniciativas y proyectos asociados a la sustentabilidad.	DIRCOM	2025-2026
			Obtención y mantención del Sello de Eficiencia Energética.	VRVM- Comité Sustentabilidad)	2025-2026
			Diseñar un programa de vinculación en el ámbito de la sustentabilidad.	VRVM- Comité Sustentabilidad)	2025-2026
Fortalecer el trabajo colaborativo de la Comunidad Universitaria con su entorno significativo que	Generar las condiciones para una vinculación que aporte a las necesidades del entorno.	Fortalecer la vinculación bidireccional.	Ajuste de coherencia interna del Modelo de Vinculación Institucional.	VRVM	2025
			Revisión y ajuste de Política Institucional de Vinculación con el Medio.	VRVM – Secretaría General	2025
			Difusión y capacitación de la Política y el modelo de vinculación.	DVRI	Diciembre 2025

aporte a la mejora de las condiciones de vida.			Fortalecimiento de la medición de la contribución de las acciones de vinculación en el plano interno y externo.	VRVM	2025
			Actualización y socialización de plataforma de apoyo a la gestión de la VRVM para el monitoreo y seguimiento de la contribución de la vinculación.	DVRI	Diciembre 2025
			Desarrollo de acciones de vinculación bidireccional con la comunidad de los territorios afectados por incendios forestales de las comunas de Santa Juana y Arauco, que permitan la instalación de capacidades resilientes en los ámbitos sociales, de educación, productividad, sustentabilidad y salud. (ESR 2023 – USC 2395)	Núcleo de Vinculación UCSC	2025
		Fortalecimiento de la internacionalización.	Determinación de lineamientos institucionales para la internacionalización.	VRA – VRVM - VRIP	2025
			Generación de acciones que incentiven la internacionalización en la formación.	VRVM - VRA	Anualmente
			Generación de acciones que incentiven la internacionalización en la investigación e innovación.	VRVM - VRIP	2025-2026
	Fortalecer las instancias de trabajo colaborativo de la Comunidad Universitaria con organizaciones que aportan a la mejora de las condiciones de vida del entorno.	Ampliar el alcance de la Vinculación que aporte a la mejora de las condiciones de vida del entorno.	Ampliar el alcance de la Vinculación en el ámbito social a través de los Núcleos.	VRVM - DRIV	2025-2026
			Incentivar el trabajo práctico disciplinar hacia el entorno desde la docencia, investigación e innovación.	VRA – VRVM - VRIP	2025-2026
			Promoción del patrimonio vivo y cultural de la provincia de Arauco a través del Centro de Vinculación Turístico y Gastronómico Intercultural UCSC. (ESR 2022 – USC 2295)	DVRI – IT Sede Cañete	2025-2026
			Desarrollo de acciones de vinculación entre académicos y estudiantes de la sede de Cañete del IT y la comunidad local. (ESR 2022 – USC 2295)	IT Sede Cañete	2025-2026
			Identificación de necesidades y requerimientos de la industria en las regiones de Biobío y Ñuble. (ESR 2024 – USC 2495)	DRIV - IT	2025
			Diseño e implementación de sistema de prácticas y pasantías con enfoque bidireccional que permita favorecer	DRIV - IT	2025-2026

			la inserción laboral inicial en la formación técnica – profesional. (ESR 2024 – USC 2495)		
			Diseño e implementación de un programa de empleabilidad y emprendimiento que fortalezca las competencias para la inserción y desempeño laboral de los estudiantes y titulados técnicos, de acuerdo con los requerimientos del medio productivo local. (ESR 2024 – USC 2495)	DVRI - IT	2025-2026
Generar las condiciones para que la Universidad tenga presencia e influya en la discusión de temas de interés público.	Promover la participación de la comunidad UCSC en la reflexión y análisis de temas de interés institucional y el entorno significativo.	UCSC reconocida como referente en temáticas de interés público	Implementación de plan de trabajo anual del Centro de Análisis y Debate Público.	VRVM-DIRCOM	Anualmente
			Gestionar la generación de contenido pertinente a la discusión pública contingente y de futuro.	VRVM-DIRCOM	Anualmente
		Contenidos periodísticos de las unidades alineadas a los objetivos institucionales.	Capacitar a integrantes de la comunidad universitaria en comunicación estratégica.	DIRCOM	Anual desde 2025
			Monitoreo de presencia en medios de comunicación que tribute al cumplimiento de los objetivos institucionales.	DIRCOM	Semestral
			Generar redes con periodistas y medios para que identifiquen a la UCSC como fuente informativa.	DIRCOM	Anual desde 2025
		Instancia (mesa, red, etc) con participación del medio externo implementada.	Planificar y desarrollar encuentros institucionales público-privadas sobre temáticas específicas.	VRVM, DEC, DIRCOM	Anualmente
	Generar espacios permanentes de encuentro de la sociedad con la Comunidad UCSC para aportar a la discusión pública.				

Desarrollar una oferta de formación continua preferentemente profesionalizante, flexible, articulada y en diversas modalidades que responda a las necesidades del medio.	Fortalecer las capacidades, procesos y soportes institucionales para velar por una oferta de formación continua pertinente a las necesidades y demandas actuales.	Actualización de estructura y procesos asociados a la formación continua.	Análisis y actualización de la estructura de la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio.	VRVM	2025
			Implementación de plataforma para fortalecer la formación continua online.	DFCS	2025
	Diversificar la oferta de formación continua y servicios de la UCSC.	Nuevos servicios y programas de formación continua implementados.	Diagnóstico de necesidades del entorno en materia de formación continua y servicios.	DFCS	Anualmente
			Elaboración de propuestas de nuevos programas de formación continua de acuerdo con las necesidades del medio externo.	DFCS	Anualmente
			Renovación de programas de formación continua existentes de acuerdo con las necesidades del medio externo.	DFCS	Anualmente
			Elaboración de la oferta de servicios de la UCSC.	DFCS	Anualmente
			Diseño y ejecución de programa de visitas a empresas, gremios, instituciones públicas, etc.	DFCS	Anualmente
	-----	Formalización de lineamientos de relacionamiento con titulados y graduados.	Elaboración de un sistema de información de requerimiento del mercado laboral.	DVRI	2025
			PMI: Definir y formalizar lineamientos de vinculación con titulados y empleadores.	DVRI	2025
			Implementación de los lineamientos de vinculación con titulados y empleadores	DVRI	2025

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	LÍNEA BASE	METAS	
			2025	2026
Promover el desarrollo sustentable al interior de la Comunidad Universitaria.	Posición en el ranking THE (ODS).	0	3	3
	Número de iniciativas para el cuidado del medio ambiente implementadas en la gestión institucional.	0	8	10
	Número de instancias de formación, divulgación y/o difusión que promuevan el desarrollo sustentable.	-	14	16
Fortalecer el trabajo colaborativo de la Comunidad Universitaria con su entorno significativo que aporte a la mejora de las condiciones de vida.	Número de socios del medio externo relevante con los que la Universidad trabaja o se vincula.	-	50	55
	Número de acciones de vinculación bidireccionales realizadas	90	100	110
	Número de académicos participando en acciones de vinculación bidireccional en el año	59	68	72
	Número de estudiantes participando en acciones de vinculación bidireccional en el año	1.127	1.500	1.500
	Nivel de satisfacción promedio de los grupos de interés externo participantes en acciones de vinculación institucional.	-	85%	85%
	Número de Facultades/Instituto Tecnológico con programas de vinculación.	-	9	9
	Número de programas de vinculación implementados en la UCSC	-	15	17
	Número de acciones de internacionalización ejecutadas de acuerdo con los lineamientos institucionales.		120	150
Generar las condiciones y espacios para que la Universidad tenga presencia e influya en la discusión de temas de interés público.	Número de instancias (mesas, equipos, comités, etc.) de participación permanentes de coordinación local, regional, nacional e internacional en los cuales participa la Universidad.	-	25	30
	Número de acciones que aportan a la discusión pública.	-	28	30

Desarrollar una oferta de formación continua y de postgrado preferentemente profesionalizante, flexible, articulada y en diversas modalidades que responda a las necesidades del medio.	Número de nuevos programas de formación continua.	13	14	14
	Número de programas renovados de formación continua	3	9	9
Fortalecer el vínculo con graduados y titulados UCSC	Número de acciones desarrolladas anualmente para fortalecer el vínculo con graduados y titulados UCSC	0	7	10

V. Anexo:

En este apartado se presentan el detalle de las definiciones y formas de cálculo de los indicadores comprometidos por la Vicerrectoría.

Indicador	Descripción	Forma de cálculo	Medio de verificación
Posición en el ranking THE (ODS).	Mide la posición obtenida por la UCSC respecto del total de universidades chilenas participantes del Ranking de Impacto THE.	Overall de la UCSC respecto del total de universidades chilenas participantes en el ranking de Impacto THE medido anualmente.	Ranking de Impacto THE
Número de iniciativas para el cuidado del medio ambiente implementadas en la gestión institucional.	Mide la cantidad de acciones enfocadas en sustentabilidad que abordan la gobernanza y seguimiento, cultura sustentable, academia, gestión de campus y vinculación con el medio en la institución.	$\sum$ de acciones enfocadas en sustentabilidad ejecutadas en la UCSC, o por miembros de la comunidad, en el año de medición.	Reporte VRVM
Número de instancias de formación, divulgación y/o difusión que promuevan el desarrollo sustentable.	Mide la cantidad de actividades de formación, divulgación y/o difusión, desarrolladas o impulsadas por la UCSC que promuevan el desarrollo sustentable.	$\sum$ de acciones que promuevan la sustentabilidad ejecutadas en el año de medición.	Reporte de Sustentabilidad Institucional
Número de socios del medio externo relevante con los que la Universidad trabaja o se vincula.	Contabiliza la cantidad de agrupaciones o instituciones públicas y/o privadas, nacionales e internacionales con las cuales la Universidad trabaja	$\sum$ de agrupaciones o instituciones públicas, privadas o de la sociedad	Reporte VRVM

	durante el año de medición, desarrollando una o más acciones de vinculación. Nota: la contabilización se realiza anualmente, por lo tanto, si un socio extiende su relación con la UCSC en más de un año, se contará por cada uno de los años en que esté vigente dicha relación.	civil con las cuales la UCSC trabaja o se vincula en el período evaluado.	
Número de acciones de vinculación bidireccionales realizadas.	Contabiliza la cantidad de iniciativas de vinculación realizadas bajo el modelo Institucional en el año de medición. Nota: Se entiende por iniciativa, una acción de vinculación principalmente disciplinaria, de corta duración, desarrollada con capacidades internas y que responde a requerimientos específicos de su entorno relevante, para generar, preferentemente, beneficios mutuos	Cantidad total de iniciativas de vinculación ejecutadas en el año.	Reporte VRVM
Número de académicos o docentes participando en acciones de vinculación bidireccional en el año.	Mide la cantidad de académicos o docentes que participa en alguna acción de vinculación bidireccional en el año de medición.	Cantidad de académicos o docentes que participa en alguna acción de vinculación bidireccional en el año de medición.	Reporte VRVM
Número de estudiantes participando en acciones de vinculación bidireccional en el año.	Mide la cantidad de estudiantes UCSC que participa en alguna acción de vinculación bidireccional en el año de medición.	Cantidad de estudiantes UCSC que participa en alguna acción de vinculación bidireccional en el año de medición.	Reporte VRVM
Nivel de satisfacción promedio de los grupos de interés externos participantes en actividades de vinculación institucional.	Mide el promedio de respuestas evaluadas como satisfactorias por los beneficiarios de acciones de vinculación. Nota: Se considera satisfactorio un nivel mayor al 80% de satisfacción.	$\sum$ de los porcentajes obtenidos / cantidad de encuestas aplicadas	Reporte VRVM
Número de Facultades/Instituto Tecnológico con programas de vinculación.	Mide la cantidad de unidades académicas de la UCSC que cuentan con programas de vinculación.	Cantidad total de unidades académicas que cuentan con programas de vinculación.	Reporte VRVM

	Nota: Se entiende por programa acción de vinculación con vocación de permanencia en el tiempo, desarrollada con capacidades internas y que responde a requerimientos de su entorno relevante, para generar, preferentemente, beneficios mutuos.		
Número de programas de vinculación implementados en la UCSC.	Contabiliza la cantidad de programas de vinculación implementados bajo el Modelo Institucional.	Σ de programas de vinculación implementados en la UCSC en concordancia con los lineamientos del Modelo de Vinculación Institucional.	Reporte VRVM
Número de acciones de internacionalización ejecutadas de acuerdo con los lineamientos institucionales.	Mide la cantidad de estudiantes y académicos que realizan acciones de internacionalización que se ajustan a los lineamientos institucionales. Nota: incluye actividades docentes, de investigación, innovación y vinculación.	Σ total de estudiantes y académicos que realizan acciones de internacionalización en el año de medición.	Reporte Dirección de Vinculación y Relaciones Institucionales
Número de instancias (mesas, equipos, comités, etc.) de participación permanentes de coordinación local, regional, nacional e internacional en los cuales participa la Universidad.	Mide la cantidad de instancias en las que la institución participa de manera permanente, en coordinación con otras instituciones públicas y/o privadas, tales como mesas, comités, comisiones, ente otros.	Σ de instancias de coordinación permanente donde participan miembros de la comunidad UCSC.	Reporte VRVM
Número de acciones que aportan a la discusión pública.	Contabiliza la cantidad de iniciativas desarrolladas al interior de la Universidad que aportan a la discusión de temas de interés público, tales como: conversatorios, seminarios, debates, publicaciones en medios de comunicación en torno a los ODS, etc. Nota: Con respecto a las publicaciones de columnas de opinión, constituyen una misma iniciativa todas las publicaciones que se verifiquen en torno a un mismo ODS.	Cantidad total de acciones que aporten a la discusión pública ejecutadas en el año de medición.	Reporte VRVM

Número de nuevos programas de formación continua.	Indicador que contabiliza la cantidad de programas de formación continua nuevos que se implementa en el año de medición.	Número total de programas de formación continua, nuevos ejecutados en período.	Informe de Gestión DFCS
Número de programas renovados de formación continua.	Indicador que contabiliza la cantidad de programas de formación continua renovados que se implementa en el año de medición.	Número total de programas de formación continua renovados ejecutados en período.	Informe de Gestión DFCS
Número de acciones desarrolladas anualmente para fortalecer el vínculo con graduados y titulados UCSC.	Mide la cantidad de actividades ejecutadas por las Vicerrectoría de Vinculación con el Medio, en conjunto con las unidades académicas para fortalecer el vínculo con graduados y titulados.	Cantidad total de actividades ejecutadas en el año de medición, que cuentan con participación de graduados y/o titulados UCSC.	Reporte Dirección de Vinculación y Relaciones Institucionales

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE LA SANTÍSIMA CONCEPCIÓN
DIRECCIÓN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS ESTRATÉGICOS

IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
2025-2026



Tabla de contenido

I. OBJETIVO.....	3
II. SOBRE LA VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS.....	3
III. DESAFÍO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE RESPONSABILIDAD DE LA VICERRECTORÍA	3
IV. ACCIONES E INDICADORES VICERRECTORÍA	4
V. ANEXO.....	8

I. **OBJETIVO**

El propósito de este documento es desplegar y concretar el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional en el ámbito de la Vicerrectoría. Para ello, se organiza en torno a desafíos estratégicos, acciones e indicadores que las distintas direcciones de la Vicerrectoría deberán implementar, así como también acercar el PDE Institucional a sus respectivos usuarios.

II. **SOBRE LA VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

La Vicerrectoría de Administración y Finanzas tiene como función principal apoyar y colaborar con el Rector, en materias relacionadas con la ejecución de las políticas económicas, financieras y administrativas de la Universidad, así como conducir su gestión, todo con criterios de eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos materiales, financieros y servicios generales, así como la gestión del personal acorde a los estándares de calidad y lineamientos estratégicos de la Universidad.

Actualmente la Vicerrectoría de Administración y Finanzas contempla las siguientes unidades:

- Dirección de Finanzas
- Dirección de Gestión de Personal
- Dirección de Operaciones
- Dirección de Servicios Informáticos
- Unidad de Estudios Económicos e Inversiones
- Fondo Solidario de Crédito Universitario

III. **DESAFÍO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE RESPONSABILIDAD DE LA VICERRECTORÍA**

La Vicerrectoría de Administración y finanzas se alinea al Plan de Desarrollo Estratégico Institucional sumándose a:

Desafío Estratégico		
Gestión Institucional: “Consolidar una gestión eficiente que permita la excelencia en la investigación, innovación, docencia y vinculación con el medio, así como la sustentabilidad financiera institucional”		
Propuesta de Valor	Objetivo	Estrategias Prioritarias
Servicios administrativos eficientes y coherentes con el desarrollo de la Universidad.	Fortalecer capacidades de gestión académica y administrativa para enfrentar demandas crecientes y complejas del entorno.	Optimizar el uso de los recursos institucionales.
		Fortalecer alianzas con organismos externos que aporten al mejoramiento de la eficiencia en la gestión institucional.
		Generar sistema de incentivo al desempeño de gestión sobresaliente de unidades académicas y administrativas.

IV. ACCIONES E INDICADORES VICERRECTORÍA

A continuación, se detallan las acciones e indicadores comprometidas por la vicerrectoría para el período 2025-2026:

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA PRIORITARIA/ PROYECTO ESTRATÉGICO/ DEBILIDAD	ESTRATEGIA (HITO)	ACCIONES	FECHA DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE
Fortalecer capacidades de gestión académica y administrativa para enfrentar demandas crecientes y complejas del entorno.	Optimizar el uso de los recursos institucionales	Espacios optimizados para el uso de clases	Análisis y ajuste de proceso de programación y uso de sala de clases.	2025	Prorrectoría-DGE-Docencia
			Definición y aplicación de criterios de eficiencia curricular que impacte en el uso de espacios.	2025	Docencia
			Análisis, readecuación y/o creación de espacios de uso administrativo y académicos.	2025	VRAF – DGE - Prorrectoría
		Optimización de la gestión financiera de proyectos y servicios	Actualización de normativa que regule la postulación a fondos externos y la regulación de overhead y gastos administrativos de proyectos.	2025	VRIP-DF- VRAF-Secretaría general- DGE-
		Recursos institucionales optimizados	Implementación de plataforma de monitoreo y seguimiento de la carga y compromisos académicos.	2025	Prorrectoría - DGE
			Implementación de sistema UCAMPUS	2024-2026	Prorrectoría – VRAF
			Actualización de descriptores de cargo a nivel institucional.	2025-2026	DGP
		Optimización de contratos de servicios básicos y/o permanentes.	Gestión de convenios para suministros básicos y servicios permanentes.	2025	VRAF (DGP-DO-DF-DSI)
	Fortalecer alianzas con organismos externos que aporten al mejoramiento de	Alianzas estratégicas para gestión	Identificación y formalización de acuerdos de colaboración para compartir buenas prácticas de gestión con instituciones externas.	2025-2026	VRAF (DGP-DO-DF-DSI)

	la eficiencia en la gestión institucional.				
	Generar un sistema de incentivo al desempeño sobresaliente de unidades académicas y administrativas.	Modelo creado e implementado	Creación e implementación de modelo para evaluar cargos de gestión académica.	2025-2026	VRAF-DGE
			Actualización de Proceso de gestión de desempeño.	2025-2026	DGP
	Fortalecer la cultura organizacional UCSC	Diagnóstico del proceso de cultura organizacional implementado	Levantamiento y diagnóstico proceso cultura UCSC.	2025	DGP
			Implementación de Plan de Fortalecimiento de cultura organizacional UCSC.	2025-2026	DGP
Diversificar la oferta de servicios UCSC (PMI)	La Universidad se enfrenta a un desafío relevante en términos de necesidad de mayor diversificación de sus ingresos y adopción de medidas para enfrentar el impacto en la relación ingresos por gratuidad y costos que implicará sus actuales niveles de titulación oportuna.	Nuevos negocios implementados	PMI: Definición de propuesta de estrategias para abordar la diversificación de ingresos y eficiencia en costos.	2025	VRAF
			PMI: Evaluación integral de negocios actuales y propuestas de nuevos negocios del área de servicios, formación continua y otros.	2025	VRAF - DFCS
			PMI: Implementación y seguimiento de propuestas aprobadas.	2025-2026	VRAF
Robustecer la infraestructura institucional (PMI)	Los recursos educativos también son criterios abordados por los procedimientos de diseño y provisión de	Plan de inversiones actualizado	Actualización y proyección de plan de inversión enfocado en el desarrollo Institucional (carreras nuevas, espacios para la investigación, entre otros).	2025-2026	VRAF
			Implementación de plan de mantención preventiva.	2025-2026	D. Operaciones
			PMI: Evaluación de las condiciones de infraestructura y equipamiento de las sedes.	2025-2026	VRAF - IT

	carreras. No obstante, se espera se siga profundizando el acortamiento de brechas entre las sedes, principalmente en espacios, condiciones de infraestructura y equipamiento.	Acortamiento de brechas entre las sedes.	PMI: Generación de plan de requerimientos del IT para el cumplimiento del PDE institucional.	2025-2026	VRAF - IT
			PMI: Gestión de aprobación de inversión por Comité de infraestructura.	2025-2026	VRAF - IT
			PMI: Seguimiento y monitoreo sistemático de sobre el equipamiento e infraestructura del IT y sus sedes.	2025-2026	VRAF - IT

Indicadores:

Objetivos Estratégicos	Indicadores	Línea base	Metas	
			2025	2026
Fortalecer capacidades de gestión académica y administrativa para enfrentar demandas crecientes y complejas del entorno.	Índice de satisfacción por la infraestructura.	62	64	67
	Número de unidades académicas y administrativas con desempeño de gestión sobresaliente.	S/I	6	6
	Rotación de activos.	71	71	71
	Margen operacional.	1,5%	6%	7%
	Retorno sobre activos (ROA)	0%	1%	2%
	Liquidez.	1	1	1
	Utilidad Neta. ¹	\$5.421	\$5.500	\$6.000
Diversificar la oferta de servicios UCSC	Ingresos distintos de pregrado tradicional.	-	\$9.003 MM	\$10.751 MM
Robustecer la infraestructura institucional	PMI: Porcentaje de carreras homologadas y sin brechas en equipamiento.	-	100%	100%

¹ Proyección realizada a junio de 2025.

V. Anexo

En este apartado se presentan el detalle de las definiciones y formas de cálculo de los indicadores comprometidos por la Vicerrectoría.

Indicador	Descripción	Forma de cálculo	Medio de verificación
Índice de satisfacción por la infraestructura.	Mide el nivel de satisfacción por la infraestructura y el equipamiento disponible, declarada por los estudiantes en la Encuesta de Satisfacción de los Servicios Institucionales.	Nº de respuestas evaluadas como satisfecho o muy satisfecho en dimensión de Infraestructura en instrumento de satisfacción de servicios / total de preguntas consultadas a los estudiantes de pregrado en dimensión de Infraestructura en el mismo instrumento en el año de medición.	Informe Unidad de Control de Gestión y Análisis Institucional.
Número de unidades académicas y administrativas con desempeño de gestión sobresaliente.	Contabiliza la cantidad de unidades académicas y administrativas con evaluación de gestión sobresaliente. Para determinar la evaluación de gestión se considerarán los resultados obtenidos en la Encuesta de Clima Institucional y la Evaluación de Desempeño Administrativo, en el caso de las Direcciones, por otro lado, en el caso de las Facultades e Instituto Tecnológico se considerará la Encuesta de Clima Institucional, los avances del Plan de Desarrollo de cada unidad y la Encuesta de Satisfacción de servicios aplica a estudiantes. Nota: Se considerará como desempeño sobresaliente un resultado igual o superior a 90%	- Unidades Administrativas: (Resultado promedio de la Encuesta de Clima Institucional * 0,4) + (Resultado promedio de la evaluación de Desempeño administrativo * 0,6) - Unidades Académicas: (Resultado promedio de la Encuesta de Clima Institucional * 0,3) + (Cumplimiento de indicadores del PDE de la Facultad * 0,35) + (Resultado promedio de la evaluación de Satisfacción de Servicios de estudiantes * 0,35) Nota: Encuesta de Clima considera las dimensiones de: Cohesión, Reconocimiento, Funcionamiento Organizacional, Estilo de liderazgo, Autonomía y Comunicación jefatura.	Informe de Dirección de Gestión de Personal e Informe Unidad de Control de Gestión y Análisis Institucional.

	Unidades Académicas: 9 Unidades Administrativas: Direcciones o unidades con más de 3 trabajadores.	Encuesta de satisfacción de estudiantes considera la dimensión servicios de la carrera.	
Rotación de activos.	Mide la eficiencia de la utilización de los activos no corrientes para generar Ingresos Ordinarios.	Ingresos Ordinarios totales/activos no corrientes	Informe Dirección de Finanzas
Margen operacional.	Relación entre los ingresos totales menos los costos de operación.	Margen bruto anual (resultado operacional) /Ingresos Ordinarios	
Retorno sobre activos (ROA)	Mide la relación entre la utilidad de la empresa en un determinado período de tiempo y los activos totales.	Utilidad Neta/ Patrimonio	
Liquidez.	Capacidad que posee la empresa para enfrentar sus obligaciones a corto plazo	Activos corrientes/Pasivo Corriente	
Utilidad Neta.	Resultado del ejercicio después de impuestos	Resultado del ejercicio después de impuestos	
Ingresos distintos de pregrado tradicional.	Mide la cantidad de ingresos que recibe la Universidad, adicionales a los aranceles de carreras con gratuidad, sin considerar Fondos Basales y AFD. Nota: Este indicador incluye los ingresos percibidos por conceptos de: postgrado, formación continua, servicios, pregrado online y semipresencial, donaciones.	Ingresos distintos del pregrado convencional/Ingresos Totales	
PMI: Porcentaje de carreras homologadas y sin brechas en equipamiento.	Mide la relación porcentual entre las carreras que cumplen con los estándares de equipamiento definidos y el total de las carreras del Instituto Tecnológico. Nota: Los estándares de equipamiento se definirán de acuerdo con los	(Cantidad de carreras con equipamiento homologado/ total de carreras vigentes) *100	Reporte Instituto Tecnológico.

	requerimientos específicos de cada carrera en conjunto con la Dirección de Aseguramiento de la Calidad.		
--	---	--	--