



UCSC



PROCEDIMIENTO AJUSTES A INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS ESTRATÉGICOS – DIRECCIÓN DE
GESTIÓN ESTRATÉGICA



UCSC

DIRECCIÓN DE
GESTIÓN ESTRATÉGICA

Procedimiento Ajustes a Instrumentos de Planificación Institucional

Página 1 de 17
Versión 2.0

Revisión y Control Histórico de cambios

Fecha de Revisión	Versión	Resumen y puntos modificados	Unidad Responsable
30-11-2021	1.0	Documento inicial que establece la forma en que se realiza las modificaciones o ajustes de los distintos instrumentos de planificación institucional vigentes.	Unidad de Planificación y Control de Gestión
xx-05-2025	2.0	Se realizan las siguientes modificaciones al documento: • Cambio de nombre de la Unidad. • Se elimina lo referente a Planes de Desarrollo por Direcciones y se incorporan por Vicerrectorías y Rectoría	Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos

Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



Contenido

1. Propósito	3
2. Alcance	3
3. Descripción del procedimiento	3
3.1. Diseño y Aprobación de propuestas de ajustes a instrumentos	3
3.2. Actualización de instrumentos de planificación estratégica institucional	5
4. Representación gráfica del procedimiento.....	5
4.1. Diseño y Aprobación de propuestas de ajustes a instrumentos	6
4.2. Actualización de instrumentos de planificación estratégica institucional	10
5. Glosario	11
6. Registros.....	12
7. Documentación adicional o de referencia	14
8. Sistema de modificaciones	14
9. Anexos.....	14
Anexo 01: Formulario reporte de indicadores y solicitud de ajuste de metas	15
Anexo 02: Formulario propuesta de ajuste	17

Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



1. Propósito

Entregar los lineamientos para realizar una modificación o ajuste de los instrumentos de planificación estratégica institucional, de facultades e Instituto Tecnológico, Vicerrectorías, Rectoría – Prorrectoría.

2. Alcance

Este procedimiento aplica a todos los responsables de los instrumentos de planificación estratégica y a la Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos.

3. Descripción del procedimiento

El/la Rector(a), Prorrector(a), Decano(a), Director(a) IT y Vicerrector(a) podrá solicitar modificaciones o ajustes a los instrumentos de planificación que se encuentren bajo su responsabilidad una vez al año.

Instrumento	Responsable de la solicitud de ajuste
Plan de Desarrollo Estratégico Institucional	Responsable de la meta
Plan de Desarrollo Facultad/Instituto	Decano(a)/Director(a) Instituto
Plan de Desarrollo Vicerrectorías	Vicerrector(a)
Plan de Desarrollo Rectoría/Prorrectoría	Rector(a)/Prorrector(a), Directores dependientes de Rectoría - Prorrectoría

3.1. Diseño y Aprobación de propuestas de ajustes a instrumentos

Una vez concluido el seguimiento anual, los responsables de cada instrumento de planificación estratégica, deberán analizar los niveles de cumplimiento alcanzados en el período anterior y de acuerdo con esta evaluación, podrán proponer ajustes a las acciones y/o metas comprometidas, incorporando los antecedentes y argumentos necesarios para su evaluación.

Será responsabilidad del equipo de la Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos gestionar la aprobación de las solicitudes de ajuste ante la autoridad correspondiente.

Instrumento	Responsable de aprobación de ajuste
Plan de Desarrollo Estratégico Institucional	Comité de Gestión Estratégica / Honorable Consejo Superior

Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



Plan de Desarrollo Facultad/Instituto	Prorector(a)
Plan de Desarrollo Vicerrectorías	Rector(a) – Prorector(a)
Plan de Desarrollo Rectoría/Prorectoría	Rector(a) – Prorector(a)

Plan de Desarrollo Estratégico Institucional

La Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos presenta los resultados anuales en sesión del Comité de Gestión Estratégica, se analizan los resultados de cada una de las metas y se identifican las mayores brechas. El Comité de Gestión Estratégica ha definido que, si el resultado anual de un indicador se encuentra un 50% sobre o debajo de la meta proyectada, es necesario que el responsable del cumplimiento de la meta explique las causas de la desviación y si es necesario proponga ajustes para el período siguiente en formulario “Reporte de indicadores y solicitud de ajuste de metas” (**ver anexo 01**). Estas propuestas son consolidadas por la Unidad en “Informe de ajustes y brechas”, las cuales son presentadas al Comité de Gestión Estratégica. Los ajustes aprobados por el Comité de Gestión Estratégica quedan reflejados en el acta de la sesión.

En el caso de que se propongan ajustes que impliquen la incorporación o eliminación de: objetivos, propuestas de valor, estrategias prioritarias o indicadores, la aprobación deberá realizarla el Honorable Consejo Superior, lo cual quedará registrado en acta de sesión. Dicha modificación se formalizará a través de Decreto de Rectoría.

Plan de Desarrollo de Facultades, Instituto, Vicerrectorías y Rectoría - Prorectoría

El especialista de planificación de la Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos envía el formato de propuesta de ajuste a cada responsable, quien debe remitir su propuesta vía correo electrónico en el plazo establecido por la unidad (**ver anexo 02**).

Para asegurar que la solicitud de ajustes se realice en base a un análisis de la trayectoria de los resultados de los distintos instrumentos, la unidad ofrece la alternativa de acompañamiento, a los **responsables de los instrumentos**, en la definición de propuestas de ajustes. En caso de que el responsable indique que requiere acompañamiento, se coordinará reunión donde se completará el formulario de ajuste.

Posteriormente, **la unidad** enviará la solicitud de ajuste con observaciones de los Planes de Desarrollo al Prorector(a) quién podrá aprobar, enviar sugerencias o rechazar los cambios solicitados. En caso de existir sugerencias o rechazos, se deberá respaldar la observación y generar una reunión para evaluar la pertinencia.

La Unidad considera aprobada la solicitud, cuando la autoridad correspondiente entrega el formulario de propuesta de ajustes firmado y timbrado en forma digital.

Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



En el caso del Plan de Rectoría – Prorrectoría, el ajuste del instrumento puede realizarse por medio de la solicitud de los Directores de las unidades dependientes de Rectoría y Prorrectoría, o a por requerimiento de la Autoridad Superior. La Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos en conjunto con el/la Prorrector(a) analizan el plan y lo ajustan si es necesario.

3.2. Actualización de instrumentos de planificación estratégica institucional

Concluida la etapa anterior y teniendo las propuestas de ajuste aprobadas, el especialista de planificación de la UPEE actualiza en la plataforma los distintos instrumentos.

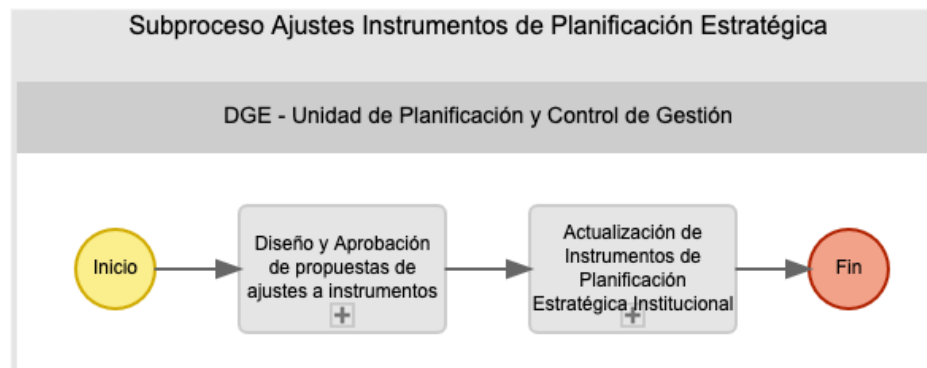
Se entenderán por aprobados los Planes cuando la autoridad correspondiente firme y timbre las nuevas versiones.

El especialista de planificación de la UPEE procede a enviar la versión actualizada del documento a través de correo electrónico a cada responsable para su ejecución. Posteriormente, procede a realizar los cambios aprobados en el Sistema de Planificación Estratégica, módulo instrumentos.

La jefatura de unidad validará la carga en la plataforma informática, de los ajustes aprobados a los diferentes instrumentos de forma aleatoria, dejando registro en correo electrónico.

Finalmente, el especialista de planificación de la unidad procederá a informar, mediante correo electrónico, a los responsables de los instrumentos, de la actualización realizada en la plataforma.

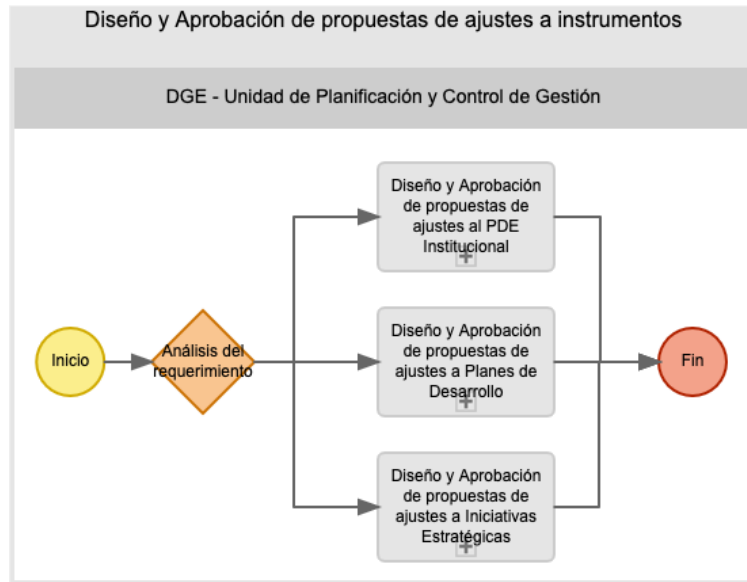
Representación gráfica del procedimiento



Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



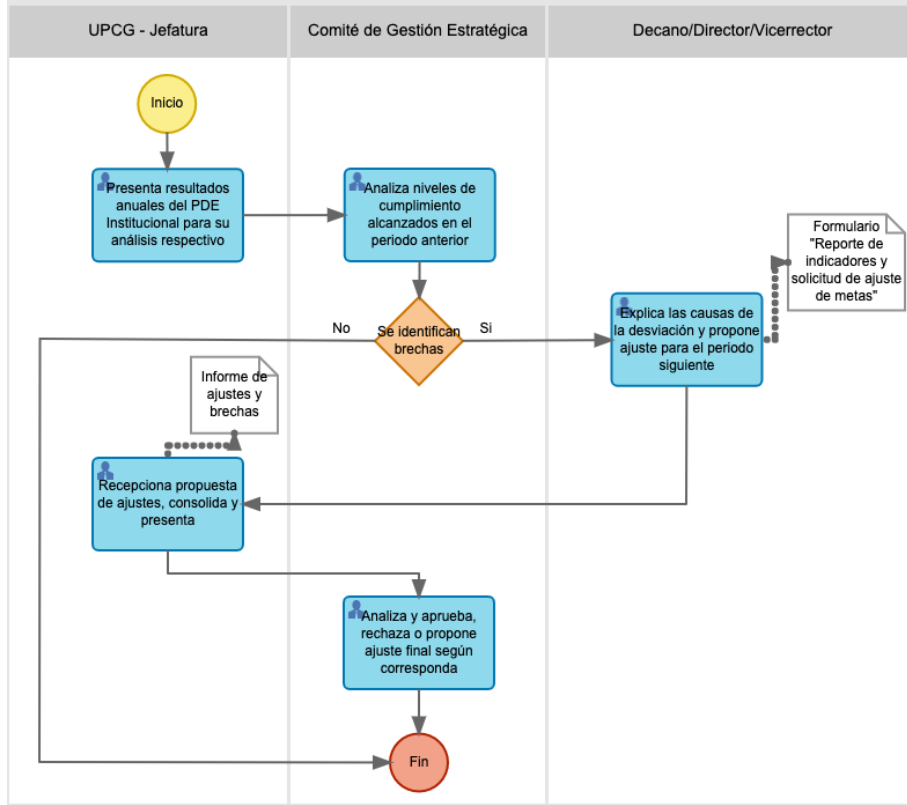
3.3. Diseño y Aprobación de propuestas de ajustes a instrumentos

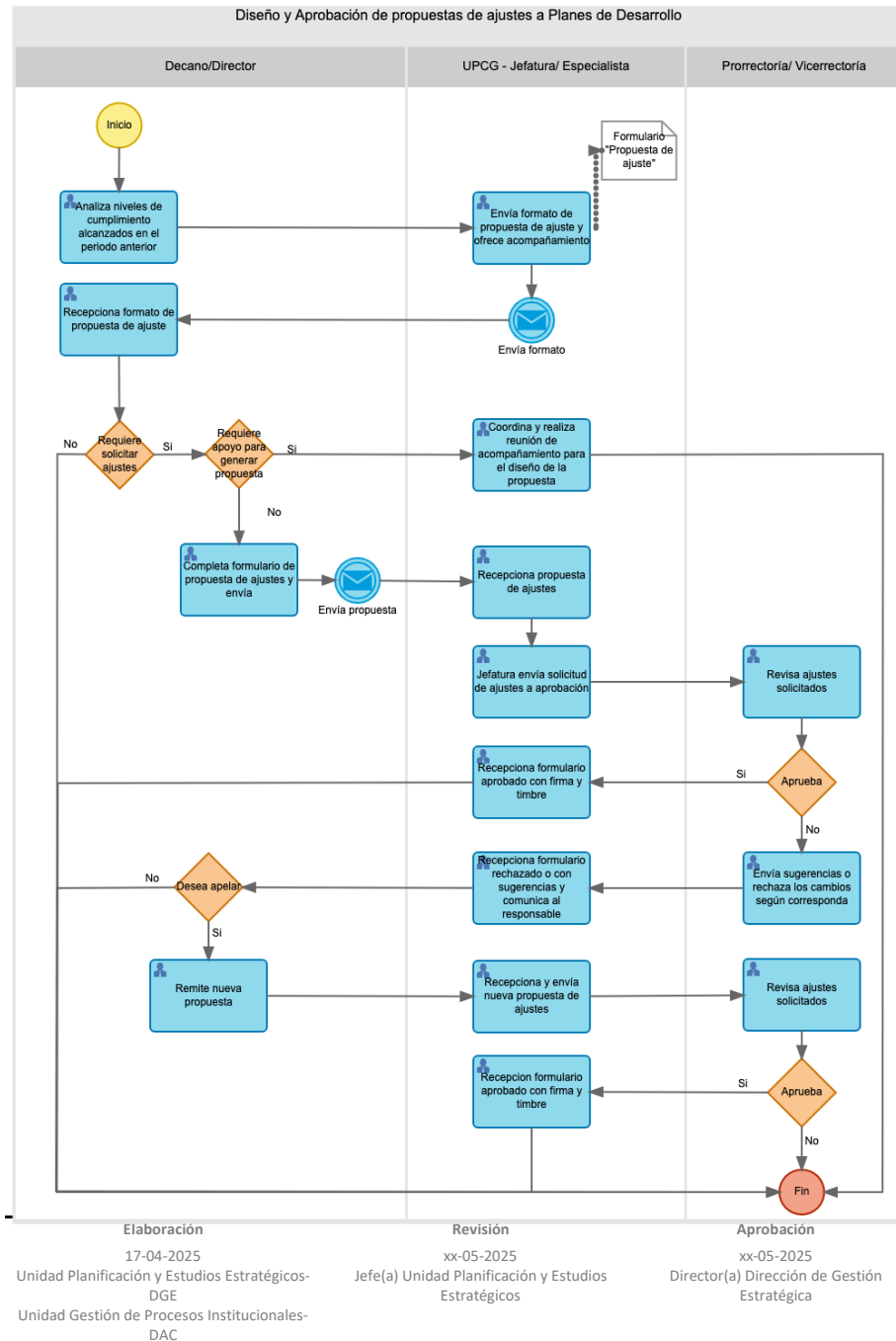


Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



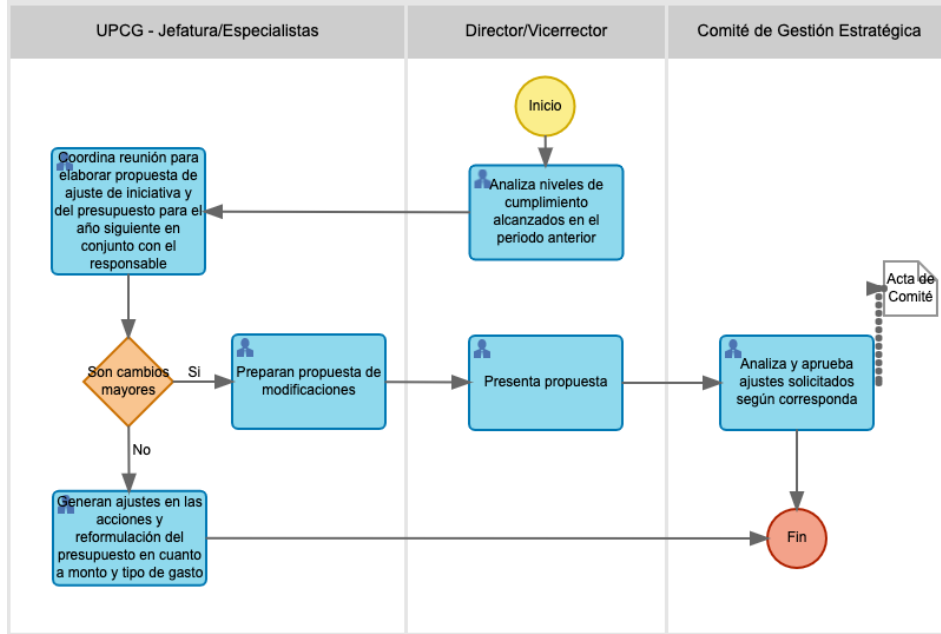
Diseño y Aprobación de propuestas de ajustes al PDE Institucional





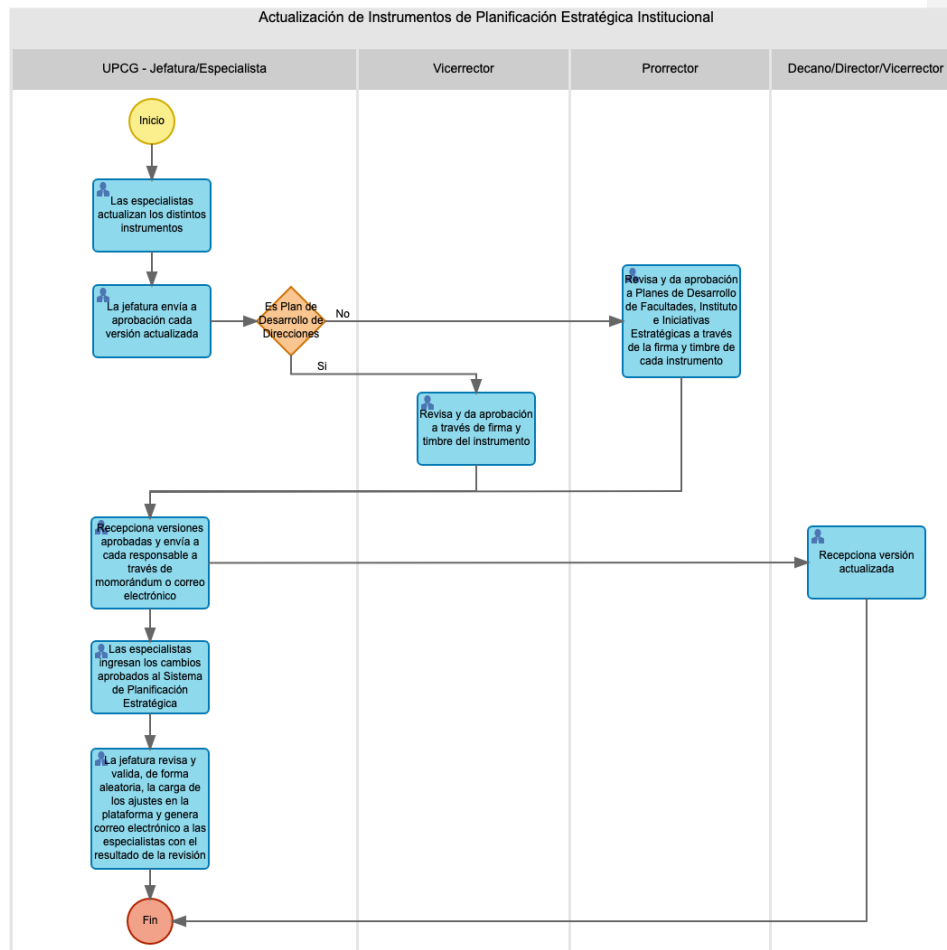


Diseño y Aprobación de propuestas de ajustes a Iniciativas Estratégicas





3.4. Actualización de instrumentos de planificación estratégica institucional



Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



4. Glosario

Comité de Gestión Estratégica: Es un órgano de análisis y asesoría de la gestión institucional de la Universidad, para el fortalecimiento de las capacidades de gestión institucional.

Cambio menor: Se refiere a aquellas modificaciones de bajo impacto, que no cambian el objetivo ni la estrategia originales ni impactan en el logro de las metas comprometidas. Por ejemplo, cambio en la redacción de una actividad, cambio en el plazo, modificación de ítem o montos asignados en el presupuesto, etc.

Cambio mayor: Se refiere a aquellas modificaciones que no impactan en el logro de las metas comprometidas y que podrían afectar la estrategia señalada y las acciones comprometidas. Por ejemplo, incorporar nuevas actividades, eliminar actividades, incremento de presupuesto, eliminar una iniciativa, creación de una nueva iniciativa, etc.

Comentado [CB1]: Propongo eliminar, una vez se indique si el Plan de Rectoría contempla recursos o no.

Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



5. Registros

Nombre del Registro	Responsabilidades		Almacenamiento	Tiempo de retención	Disposición (después del uso)
	Llenado	Acceso			
Reporte de indicadores y solicitud de ajuste de metas	Responsables de cada instrumento y especialista de planificación de la UPEE	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Digital - Carpeta compartida en OneDrive UPEE	Según vigencia de los instrumentos de planificación estratégica	Obsoleto
Informe de ajustes y brechas – PDE Institucional	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Digital - Carpeta compartida en OneDrive UPEE	Según vigencia de los instrumentos de planificación estratégica	Obsoleto
Formulario “Propuesta de ajuste”	Responsables de cada instrumento	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Digital - Carpeta compartida en OneDrive UPEE	Según vigencia de los instrumentos de planificación estratégica	Obsoleto
Acta de Comité de Gestión Estratégica	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Digital - Carpeta compartida en OneDrive UPEE	Según vigencia de los instrumentos de planificación estratégica	No aplica
Instrumentos de Planificación Estratégica Actualizados	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Digital - Carpeta compartida en OneDrive UPEE	Según vigencia de los instrumentos de planificación estratégica	No aplica
Sistema de Planificación Estratégica -Módulo Instrumentos	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Digital - Sistema de Planificación Estratégica (SPE)	Indefinido	No aplica



Procedimiento Ajustes a Instrumentos de Planificación Institucional

Página 13 de 17
Versión 2.0

Nombre del Registro	Responsabilidades		Almacenamiento	Tiempo de retención	Disposición (después del uso)
	Llenado	Acceso			
Correo electrónico de revisión aleatoria	Jefe de Unidad de Planificación y Control de Gestión	Unidad Planificación y Control de Gestión	Digital/ Cuenta correo Institucional	1 año	Obsoleto

Elaboración

17-04-2025

Unidad Planificación y Estudios Estratégicos-DGE
Unidad Gestión de Procesos Institucionales-DAC

Revisión

xx-05-2025

Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos

Aprobación

xx-05-2025

Director(a) Dirección de Gestión Estratégica



6. Documentación adicional o de referencia

- Decreto 111/2015 Establece procedimiento de seguimiento y monitoreo de planes de desarrollo estratégico de unidades académicas y administrativas.

Comentado [CB2]: Decreto está en actualización? No se puede eliminar si aún está vigente.

7. Sistema de modificaciones

El responsable de realizar las modificaciones al procedimiento “Ajuste a Instrumentos de Planificación Institucional” con aprobación del Director de la DGE.

8. Anexos

Anexo 01: Formulario reporte de indicadores y solicitud de ajuste de metas

Anexo 02: Formulario propuesta de ajuste

Comentado [CB3]: Revisar si se mantienen tal cual los formatos.

Anexo 01: Formulario reporte de indicadores y solicitud de ajuste de metas

INDICADORES Y METAS COMPROMETIDAS AÑO XX			
INDICADOR	LÍNEA BASE	META	REAL

JUSTIFICACION DE INCUMPLIMIENTO/SOBRECUMPLIMIENTO	

PROPUESTA DE AJUSTES AÑO					
INDICADOR	20XX	20XX	20XX	20XX	RESPONSABLE

JUSTIFICACION DE AJUSTES	

Anexo 02: Formulario propuesta de ajuste

Plan de Desarrollo Dirección/Facultad de, año 20XX

1.-Propuesta de ajustes a las acciones.

La Dirección/Facultad de (**NOMBRE DIRECCIÓN/FACULTAD**) propone modificar (**CANTIDAD**) acciones del Plan de desarrollo vigente, tal como se muestra en tabla adjunta:

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Dice	Propuesta

2. Propuesta de ajustes a indicadores y metas

La Dirección/Facultad de (**NOMBRE DIRECCIÓN/FACULTAD**) propone ajustar las metas correspondientes a (**CANTIDAD**) indicadores, tal como se detalla a continuación:

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	ORIGINAL	PROPUESTA	JUSTIFICACIÓN
		2021	2021	

Firma Director(a)/Decano(a)

Firma Vicerrector(a)/Prorector(a)



UCSC



PROCEDIMIENTO FORMULACIÓN DE INSTRUMENTOS ESTRATÉGICOS

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS ESTRATÉGICOS – DIRECCIÓN DE
GESTIÓN ESTRATÉGICA



Revisión y Control Histórico de cambios

Fecha de Revisión	Versión	Resumen y puntos modificados	Unidad Responsable
30-11-2021	1.0	Documento inicial que establece la elaboración y aprobación de los distintos instrumentos de planificación estratégica institucionales.	Unidad de Planificación y Control de Gestión
xx-05-2025	2.0	Se realizan las siguientes modificaciones al documento: • Cambio de nombre de la Unidad. • Se eliminan Planes de Desarrollo por Direcciones y se incorporan por Vicerrectorías, Rectoría/Prorectoría. • Se elimina anexo 02 Formato Diseño Iniciativas Estratégicas.	Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos

Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



Contenido

1. Propósito	3
2. Alcance	3
3. Descripción del procedimiento	3
3.1. Programación de etapas y actividades para la elaboración de Instrumentos Estratégicos Institucionales	3
3.2. Diseño, Revisión y Formalización de Instrumentos Estratégicos Institucionales.....	4
4. Representación gráfica del procedimiento.....	6
4.1. Programación de etapas y actividades para la elaboración de Instrumentos Estratégicos Institucionales	7
4.2. Diseño, Revisión y Formalización Instrumentos Estratégicos Institucionales.....	8
5. Glosario	12
6. Registros.....	13
7. Documentación adicional o de referencia	15
8. Sistema de modificaciones	15
9. Anexos.....	15
Anexo 01: Formato Planes de Desarrollo Estratégico	16

Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



1. Propósito

Entregar orientaciones a las autoridades superiores, Facultades, Instituto Tecnológico y Vicerrectorías para la elaboración y validación de sus instrumentos de planificación estratégica.

2. Alcance

Este procedimiento aplica a el/la Rector(a), Prorector(a), Vicerrectores(as), Decanos(as) y Director(a) del Instituto Tecnológico de la Universidad Católica de la Santísima Concepción y a la Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos.

3. Descripción del procedimiento

3.1. Programación de etapas y actividades para la elaboración de Instrumentos Estratégicos Institucionales

La Universidad dispone de instrumentos estratégicos que tienen una vigencia de 5 años. La unidad de Planificación y Estudios Estratégicos, con a lo menos 12 meses de antelación al término de vigencia, propone a las autoridades superiores la metodología y cronograma de planificación estratégica institucional, considerando los plazos para el diseño y aprobación de los distintos instrumentos estratégicos:

- **Plan de Desarrollo Estratégico Institucional:** Instrumento que contiene las definiciones estratégicas institucionales y que sirve de base para los otros instrumentos de planificación institucional.
- **Plan de Desarrollo de Facultades e Instituto:** Instrumento que orienta el quehacer de cada Facultad e Instituto, alineado al Plan Institucional y que además contiene los desafíos propios de las disciplinas que desarrolla.
- **Plan de Vicerrectoría:** Instrumento que orienta el quehacer de las Direcciones y/o unidades administrativas que pertenecen a una vicerrectoría, que se alinea al plan institucional y que además contempla sus propios desafíos.
- **Plan de Rectoría - Prorectoría:** Instrumento que orienta el quehacer de las Direcciones y/o unidades administrativas dependientes de Rectoría y Prorectoría, se alinea al plan institucional y además contempla acciones y/o proyectos estratégicos que no estén alojados en ninguno de los otros instrumentos.

Una vez definido el cronograma y la metodología con las autoridades superiores, la propuesta es presentada por el/la Director(a) de Gestión Estratégica y la Jefatura de la Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos al Honorable Consejo Superior para su aprobación, quedando constancia en acta de sesión. En el caso de presentar demora en la aprobación, el/la Director(a) de Gestión

Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



Estratégica deberá solicitar una sesión extraordinaria de Consejo Superior para estos fines en un plazo que no afecte la futura implementación del mismo.

3.2. Diseño, Revisión y Formalización de Instrumentos Estratégicos Institucionales

La Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos implementa el proceso de planificación estratégica institucional de acuerdo con lo aprobado por las autoridades y es quien acompaña y vela por el alineamiento y congruencia de los distintos instrumentos.

Plan de Desarrollo Estratégico Institucional

El primer instrumento en ser diseñado es el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional, para ello la Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos planifica y organiza una serie de actividades que permitan obtener un plan aprobado y que oriente el quehacer de la institución. Estas actividades, son convocadas por el/la Director(a) de Gestión Estratégica, las cuales pueden incluir instancias tales como sesiones de Consejo Superior, talleres y jornadas con directores y/o grupos de interés, dependiendo de la metodología de trabajo definida. Es de responsabilidad de la Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos sistematizar los resultados de cada una de las actividades realizadas en el marco del diseño del Plan Institucional. Posteriormente, el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional es presentado por el/la Director(a) de Gestión Estratégica ante el Consejo Superior para su aprobación, quedando en acta del consejo y posteriormente por un decreto de rectoría.

Una vez que es aprobado este instrumento es posible avanzar en el diseño de los demás instrumentos de planificación de direcciones y facultades.

Planes de Desarrollo de Facultades, Instituto, Rectoría – Prorroctoría y Vicerreectorías

En el caso de los Planes contemplados en este punto, la Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos presenta, en reunión inicial, la “Guía de formulación de planes de desarrollo”, que orienta la elaboración de los distintos instrumentos de planificación estratégica, esta es enviada por correo electrónico a los responsables de su elaboración. La Unidad realiza reuniones sistemáticas con el responsable del instrumento, Decano(a), Director(a) del Instituto Tecnológico, Vicerrector(a), Prorector(a), según corresponda, **junto al equipo de trabajo que se establezca**, para acompañar su diseño (**ver anexo 01**), de acuerdo con lo definido en el cronograma general. Posteriormente, el/la responsable envía propuesta del instrumento a través de correo electrónico, la cual es revisada por la Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos. A partir de esta revisión los instrumentos pueden sufrir modificaciones y mejoras.

Una vez diseñados los planes de Facultades, Instituto, Vicerreectorías y Rectoría - Prorroctoría, deben ser presentados por los responsables de cada instrumento al Comité de Gestión Estratégica para su revisión, quedando en acta de sesión. Este Comité es el encargado de velar por el cumplimiento del proceso de planificación estratégica institucional y de las unidades académicas y administrativas. En caso de tener observaciones se deben generar las modificaciones o mejoras.

Las observaciones son subsanadas por el responsable del instrumento, en conjunto con la Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos, quienes posteriormente remiten para su aprobación a la

Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



autoridad que corresponda, lo que quedará registrado en acta de sesión o a través de firma en documento.

Los planes de desarrollo de facultades e instituto son aprobados por la Prorectoría y en caso de los planes de desarrollo de las Vicerrectorías, **estos son aprobados por el/la Rector(a)**. Dicha versión aprobada es enviada en versión digital mediante correo electrónico al decano(a), director(a) del Instituto Tecnológico y Vicerrectores para su conocimiento y para iniciar su implementación.

Es necesario mencionar que, de crearse nuevas facultades al interior de la Universidad, éstas deben confeccionar un Plan de Desarrollo adecuándose a los plazos de vigencia de la Planificación Estratégica Institucional.

Nota: Si durante el diseño de los instrumentos estratégicos hay cambio de alguna autoridad superior o de facultades, la jefatura de la Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos coordinará reunión para socializar el instrumento vigente, conocer avances o para iniciar o avanzar en el proceso de diseño del plan correspondiente.

Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



4. Representación gráfica del procedimiento

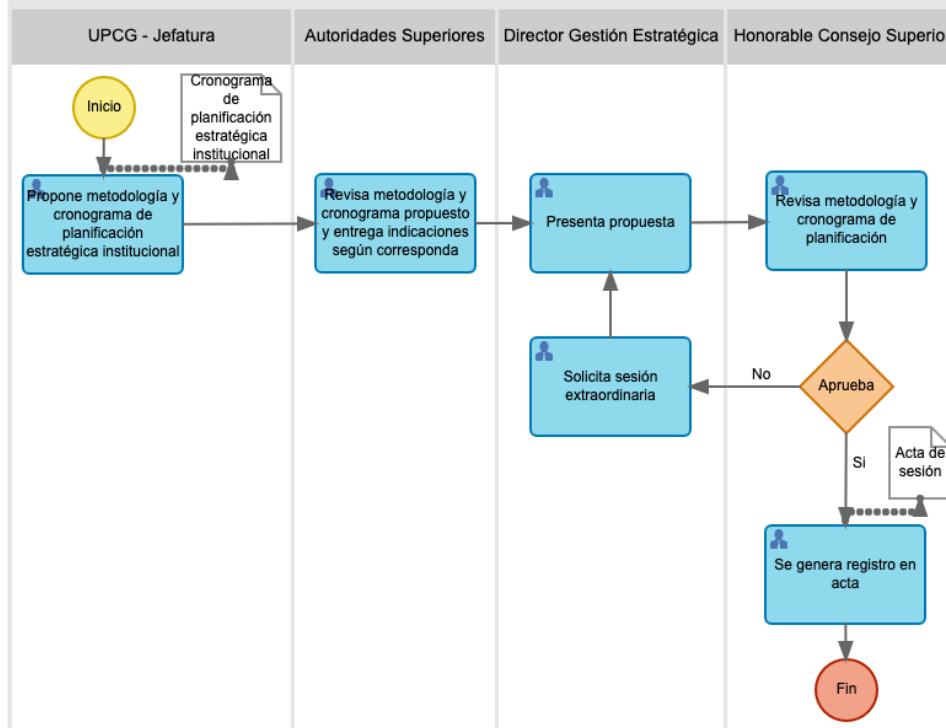


Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



4.1. Programación de etapas y actividades para la elaboración de Instrumentos Estratégicos Institucionales

Programación de etapas y actividades para la elaboración de Instrumentos Estratégicos Institucionales



Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



4.2. Diseño, Revisión y Formalización Instrumentos Estratégicos Institucionales



Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		

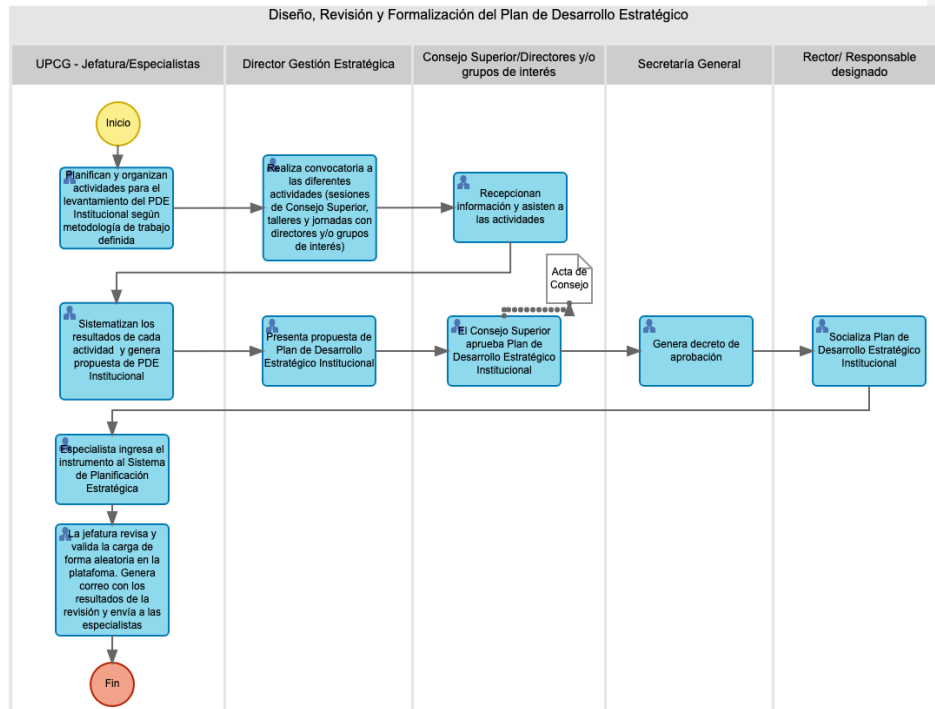


UCSC

DIRECCIÓN DE
GESTIÓN ESTRATÉGICA

Procedimiento Formulación de Instrumentos Estratégicos

Página 9 de 22
Versión 2.0



Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		

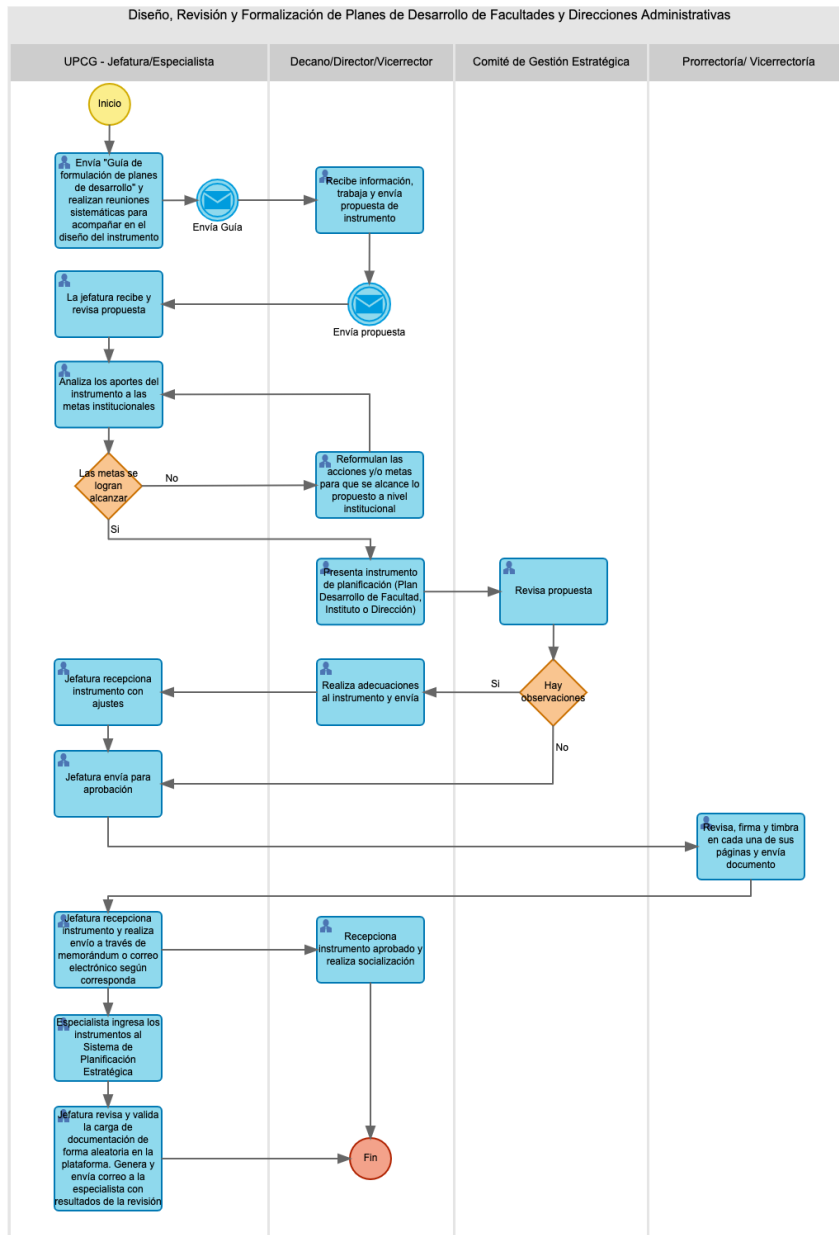


UCSC

DIRECCIÓN DE
GESTIÓN ESTRATÉGICA

Procedimiento Formulación de Instrumentos Estratégicos

Página 10 de 22
Versión 2.0



Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		

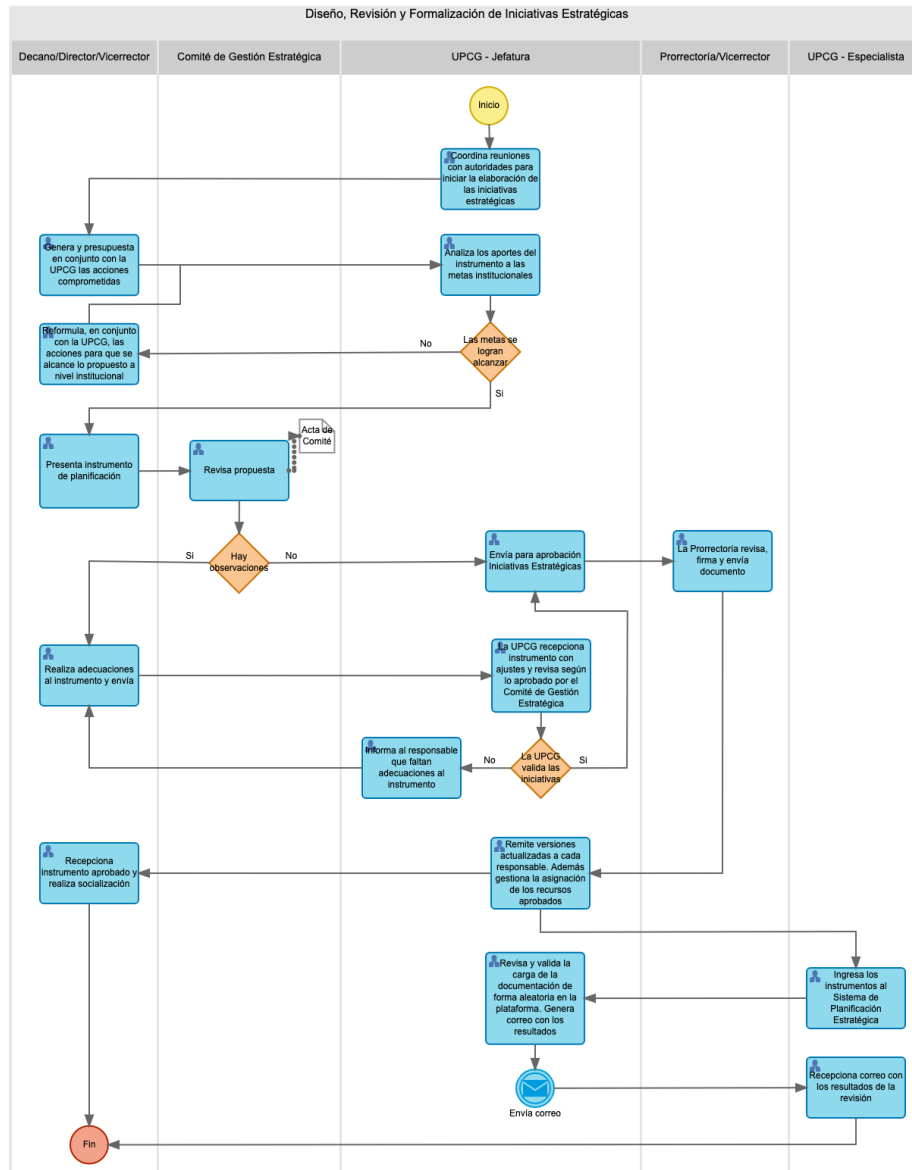


UCSC

DIRECCIÓN DE
GESTIÓN ESTRATÉGICA

Procedimiento Formulación de Instrumentos Estratégicos

Página 11 de 22
Versión 2.0



Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



5. Glosario

Instrumentos de Planificación Estratégica: Corresponden a las distintas herramientas que a nivel institucional permiten orientar y guiar el quehacer.

Sistema de Planificación Estratégica: Es la plataforma informática de apoyo al proceso de Planificación y Control de Gestión institucional. Facilita el monitoreo y seguimiento de los distintos instrumentos de planificación estratégica institucionales.

Control de Gestión: Es el proceso administrativo que permite la evaluación y monitoreo de los compromisos adquiridos en los distintos instrumentos de planificación estratégicos. Permite conocer el grado de cumplimiento de las acciones, metas y recursos establecidos.

Comité de Gestión Estratégica: Es un órgano de análisis y asesoría de la gestión institucional de la Universidad, para el fortalecimiento de las capacidades de gestión institucional.

Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



6. Registros

Nombre del Registro	Responsabilidades		Almacenamiento	Tiempo de retención	Disposición (después del uso)
	Llenado	Acceso			
Cronograma planificación estratégica institucional	Jefatura de Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Jefatura de Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Digital - Carpeta compartida en OneDrive UPEE	Mientras dure la planificación estratégica	Obsoleto
Acta de sesión aprobación de cronograma	Secretaría General	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Digital - Carpeta compartida en OneDrive UPEE	Mientras dure la planificación estratégica	Obsoleto
Correo electrónico para Presentación elaboración de planes de desarrollo (Guía de formulación de planes de desarrollo)	Jefatura de Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Autoridades/ Decanos/ Directores IT / Jefatura de Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Digital - xx	1 año	Obsoleto
Plan de Desarrollo Estratégico Institucional	Jefatura de Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Público	Digital - Página web Institucional	Según su vigencia	Obsoleto
Plan de desarrollo de Facultades, Instituto y Vicerrectorías , Rectoría - Prorrectoría	Responsable del Instrumento - Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos - Responsable del instrumento	Digital - Sistema de Planificación Estratégica (SPE)	Según su vigencia	Obsoleto

Comentado [CB1]: Después de la reunión se envía la PPT? Si no es así, tendría que quedar en la carpeta compartida y solo acceso de la unidad.



Nombre del Registro	Responsabilidades		Almacenamiento	Tiempo de retención	Disposición (después del uso)
	Llenado	Acceso			
Acta del consejo aprobación del PDE Institucional	Secretaría General	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Digital - Carpeta compartida en OneDrive UPEE	Según su vigencia	Obsoleto
Decreto de aprobación del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional	Secretaría General	Público	Digital – Normativa Institucional UCSC, Plataforma SoftExpert	Permanente	No aplica
Acta de aprobación de Instrumentos Estratégicos	Comité Gestión Estratégica	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos / Miembros del Comité de Gestión Estratégica	Digital - Carpetas compartidas en OneDrive	Según su vigencia	Obsoleto
Sistema de Planificación Estratégica -Módulo Instrumentos -Módulo Parámetros	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Digital - Sistema de Planificación Estratégica (SPE)	Permanente	No aplica

Elaboración

17-04-2025

Unidad Planificación y Estudios Estratégicos-DGE
Unidad Gestión de Procesos Institucionales-DAC

Revisión

xx-05-2025

Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos

Aprobación

xx-05-2025

Director(a) Dirección de Gestión Estratégica



7. Documentación adicional o de referencia

- Guía de Formulación de planes de desarrollo
- ~~Decreto 111 /2015 Establece procedimiento de seguimiento y monitoreo de planes de desarrollo estratégico de unidades académicas y administrativas~~

Comentado [CB2]: Decreto está en actualización? No se puede eliminar si aún está vigente.

8. Sistema de modificaciones

El/la responsable de realizar las modificaciones al procedimiento “Formulación de instrumentos estratégicos” es la Jefatura de Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos, con aprobación del Director de la DGE.

9. Anexos

- Anexo 01: Formato Planes de Desarrollo **Estratégico**

Comentado [CB3]: Se mantendrá la misma estructura de los planes? Revisar

Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		

Anexo 01: Formato Planes de Desarrollo Estratégico

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

PLAN ESTRATÉGICO
FACULTAD / DIRECCIÓN DE
VIGENCIA: 20XX-20XX

I.- VISIÓN

--

II.- MISIÓN

--

III.- DIAGNÓSTICO, ANÁLISIS FODA

Fortalezas

--

Debilidades

--

Amenazas

--

Oportunidades

--

IV.- IDENTIFICACIÓN DE FOCOS ESTRATÉGICOS

--

V.- GRUPOS DE INTERÉS

--

VI.- PROPUESTAS DE VALOR

GRUPO DE INTERÉS	PROPUESTA DE VALOR

VII.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO

VIII.- ACCIONES

OBJETIVO ESTRATEGICO	ACCIONES	PLAZO DE EJECUCIÓN	RESPONSABLES

IX.- INDICADORES DE LOGRO Y METAS

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	LÍNEA BASE	METAS				
			2017	2018	2019	2020	2021

X.- PRESUPUESTO

ITEM	AÑO 1 (2017)	AÑO 2 (2018)	AÑO 3 (2019)	AÑO 4 (2020)	AÑO 5 (2021)	TOTAL

XI.- EVALUACIÓN

TIPO DE EVALUACIÓN	FECHA	RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN

[illegible]



UCSC



PROCEDIMIENTO SEGUIMIENTO Y MONITOREO DE INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS ESTRATÉGICOS – DIRECCIÓN DE
GESTIÓN ESTRATÉGICA



Revisión y Control Histórico de cambios

Fecha de Revisión	Versión	Resumen y puntos modificados	Unidad Responsable
30-11-2021	1.0	Documento inicial que establece la forma en que se realiza el seguimiento y monitoreo de los distintos instrumentos de planificación institucional vigentes	Unidad de Planificación y Control de Gestión
xx-05-2025	2.0	Se realizan las siguientes modificaciones al documento: • Cambio de nombre de la Unidad. • Se elimina seguimiento a Planes de Desarrollo por Direcciones y se incorpora a Vicerrectorías, Rectoría/Prorectoría.	Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos

Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



Contenido

1. Propósito	3
2. Alcance	3
3. Descripción del procedimiento	3
3.1. Registro de evidencias y estados de avance en Plataforma	3
3.2. Revisión de antecedentes y cierre de seguimiento	4
3.3. Reporte de cumplimiento	5
4. Representación gráfica del procedimiento	6
4.1. Registro de evidencias y estados de avance en Plataforma	7
4.2. Revisión de antecedentes y cierre de seguimiento	8
4.3. Reporte de cumplimiento	9
5. Glosario	10
6. Registros	11
7. Documentación adicional o de referencia	12
8. Sistema de modificaciones	12
9. Anexos	12

Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



1. Propósito

Entregar orientaciones respecto del monitoreo a los distintos instrumentos de planificación institucionales y como se reporta el cumplimiento de compromisos adquiridos en cada uno de ellos.

2. Alcance

Este procedimiento aplica a Rectoría – Prorrectoría, Vicerrectorías, todas las facultades, Instituto Tecnológico y a la Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos (UPEE).

3. Descripción del procedimiento

El monitoreo y control de los instrumentos de planificación estratégica se realiza a través del “Sistema de Planificación Estratégica”, plataforma administrada por la Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos de la Dirección de Gestión Estratégica.

La Institución y cada unidad académica o administrativa, responsable de algún instrumento de planificación estratégica, junto a sus respectivos equipos, deberá realizar, al menos una vez al año, una evaluación completa tanto de las acciones comprometidas, como de los indicadores y metas propuestas, señalando el estado de avance obtenido en el período.

3.1. Registro de evidencias y estados de avance en Plataforma

Una vez ingresado el instrumento de planificación a la plataforma “Sistema de Planificación Estratégica”, se procede a capacitar a los nuevos usuarios. Esta actividad se realiza de acuerdo con la planificación de actividades de la Unidad.

Plan de Desarrollo Estratégico Institucional

En el caso del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional el registro de evidencia lo realiza el especialista de planificación de la UPEE. Para ello se solicita, semestral y anualmente, a las unidades responsables de indicadores institucionales, el envío de informes de gestión con los avances alcanzados en el período. Estos informes son revisados y validados para posteriormente ser ingresados en el Sistema de Planificación Estratégica, módulo seguimiento. El equipo de la Unidad procede a aprobar los estados de cumplimiento junto con la evidencia en plataforma.

Planes de Desarrollo de Facultades, Instituto, Vicerrectorías y Rectoría – Prorrectoría

El/la Decano(a), Director(a), Vicerrector(a), Prorrector(a) o quién se designe, podrá ingresar en la pestaña “Seguimiento” de la plataforma los estados de avance de las acciones e indicadores comprometidos para el año en evaluación. Cada uno de los estados de avance declarados deben ser acompañados de la documentación de respaldo correspondiente. La plataforma permitirá ingresar esta información durante todo el año.

Comentado [CB1]: Tanto la jefatura como los especialistas podrán aprobar el mismo tipo de indicadores o se distribuirá la responsabilidad de la aprobación según áreas específicas?

Comentado [NR2R1]: Actualmente esta acción la hace el especialista.

Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



Cada año es evaluado con fecha de corte al 31 de diciembre. Las facultades, instituto, Vicerrectorías y Prorectoría deben completar el ingreso de información al Sistema de Planificación Estratégica de acuerdo con los plazos establecidos por la Unidad, los que son informados a través de correo electrónico a los responsables.

Nota: En el caso de incumplimiento de plazos en la carga de los estados y evidencias de las acciones e indicadores por parte de los responsables, se remite correo informando a los responsables el cierre del instrumento con los estados y evidencias ingresadas a la fecha. Las acciones e indicadores sin información en la fecha de cierre se informarán con el estado “No logrado”.

3.2. Revisión de antecedentes y cierre de seguimiento

Esta actividad se realiza a través del “Sistema de Planificación Estratégica”. A medida que se ingresan los estados de avance de acciones e indicadores, el equipo de la Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos revisa y valida la información contenida en la plataforma.

La Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos podrá solicitar antecedentes adicionales o aclaraciones a los responsables, a través de la plataforma y correo electrónico, para finalizar la revisión. Los responsables de los instrumentos deberán responder a las solicitudes y observaciones en el plazo que defina la UPEE, a excepción del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional. Así mismo, en caso de existir dudas respecto de lo informado por el responsable, se procederá a enviar correo electrónico para solicitar la revisión de la evidencia o del estado de cumplimiento informado.

Tanto las acciones como indicadores de todos los instrumentos de planificación estratégica serán medidos bajo la siguiente escala:

Estado	Porcentaje de avance
No logrado	Entre 0% y 24%
Levemente logrado	Entre 25% y 49%
Medianamente logrado	Entre 50% y 74%
Logro razonable	Entre 75% y 99%
Logrado	Igual o superior a 100%

Para validar la evaluación de los estados y evidencias asociadas a las acciones y metas la jefatura de la UPEE revisará de forma aleatoria la documentación reportada en la plataforma, dejando registro en correo electrónico.

Una vez completada la revisión y aprobados los estados de avance de todos los instrumentos estratégicos, tanto de acciones como indicadores, se procederá a cerrar el período en cuestión en la plataforma.

Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



3.3. Reporte de cumplimiento

Plan de Desarrollo Estratégico Institucional

Una vez validada toda la información ingresada, **el equipo** de Planificación y Estudios Estratégicos genera dos informes de avance (con corte al 30 de junio y con corte al 31 de diciembre), los que son entregados al Comité de Gestión Estratégica. Evidencia de ello queda establecido en acta de sesión.

Plan de Facultades, Instituto, Vicerrectorías y Rectoría – Prorectoría

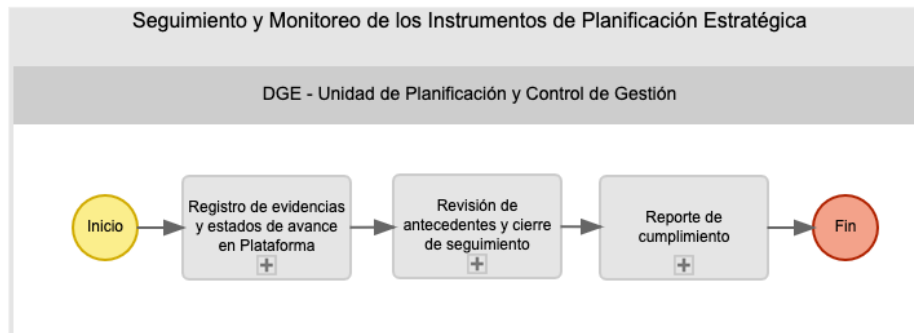
Una vez validada toda la información ingresada, **el equipo** de Planificación y Estudios Estratégicos genera informes de cumplimiento anuales que son entregados a los responsables de cada instrumento, los que son remitidos a través de correo electrónico.

Concluida la revisión de los instrumentos de planificación institucional, la jefatura de la Unidad coordinará la presentación de los resultados alcanzados por las distintas unidades ante el Comité de Gestión Estratégica. El Comité toma conocimiento del avance y evalúa la necesidad de implementar acciones con los responsables de los instrumentos.

Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



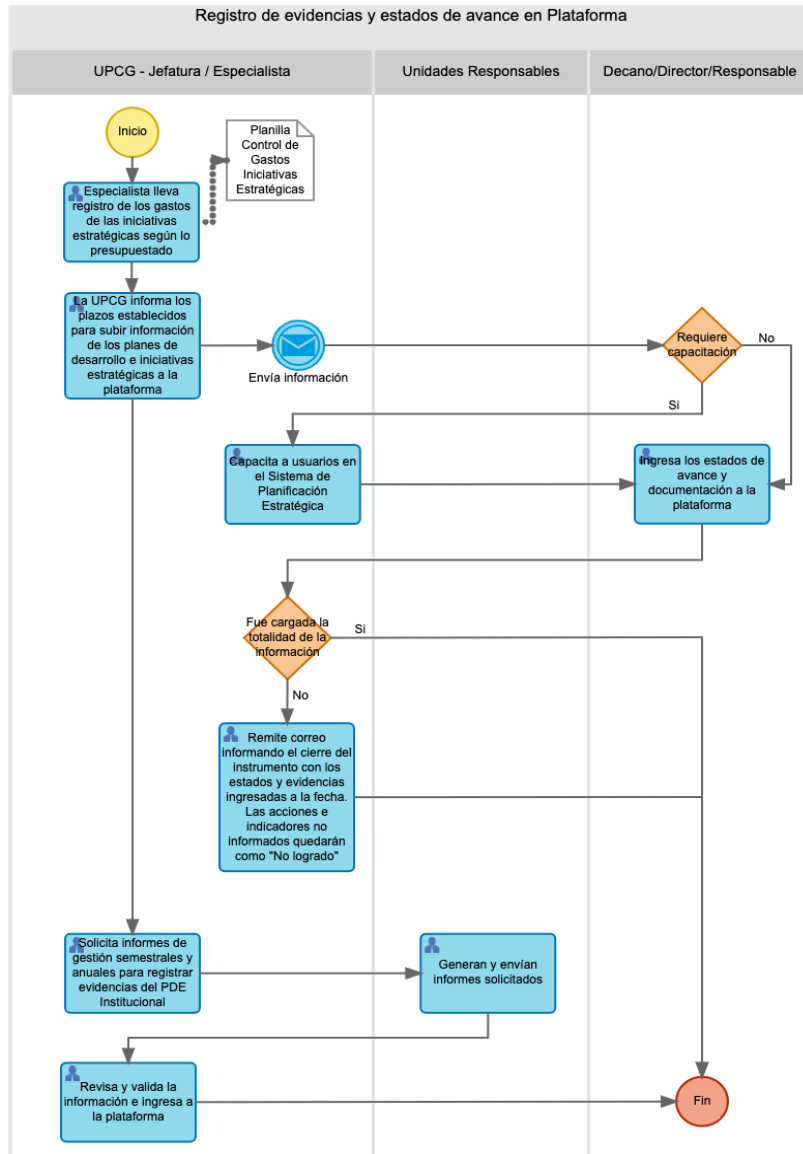
4. Representación gráfica del procedimiento



Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



4.1. Registro de evidencias y estados de avance en Plataforma



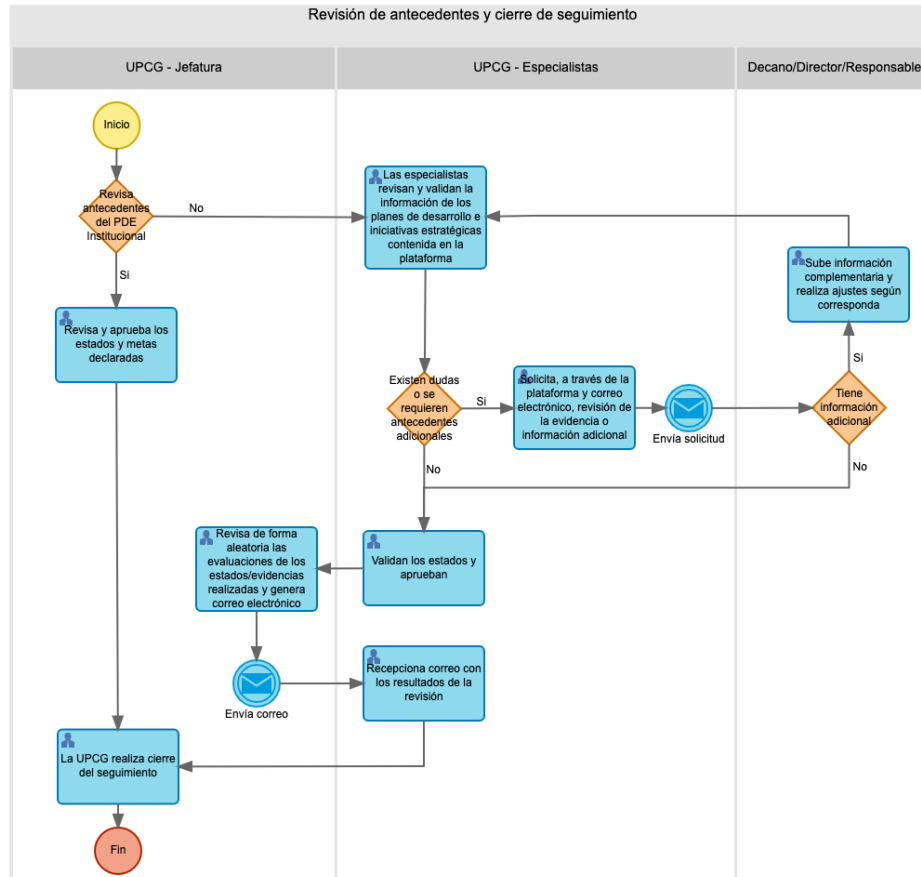
Elaboración
17-04-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos-
DGE
Unidad Gestión de Procesos Institucionales-
DAC

Revisión
xx-05-2025
Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios
Estratégicos

Aprobación
xx-05-2025
Director(a) Dirección de Gestión
Estratégica

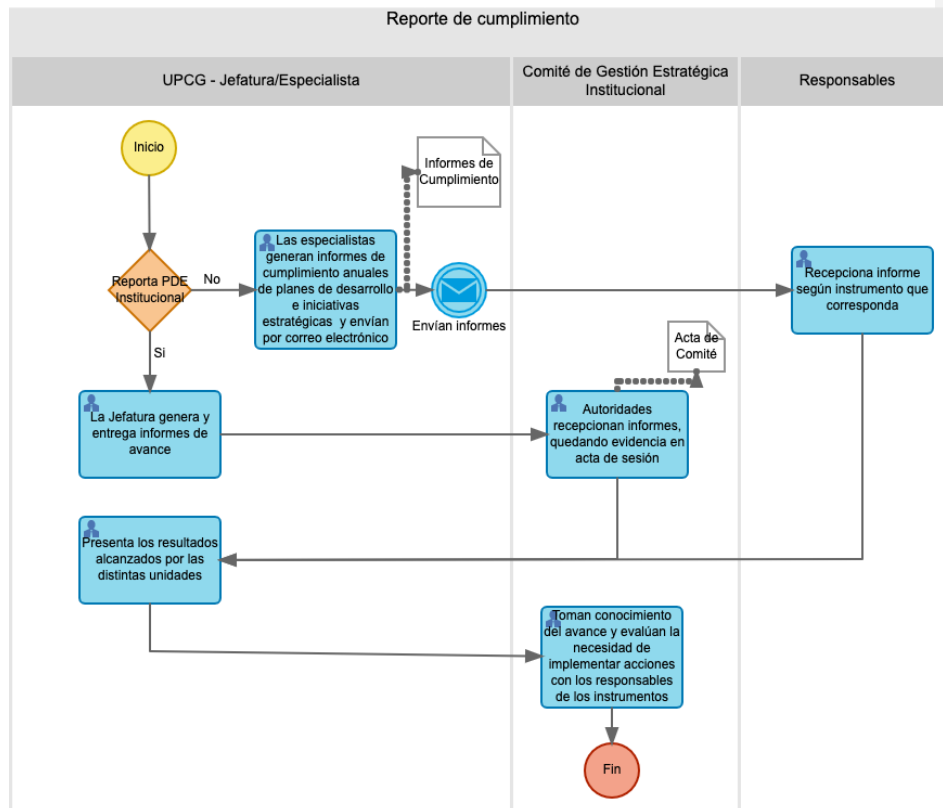


4.2. Revisión de antecedentes y cierre de seguimiento





4.3. Reporte de cumplimiento



Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



5. Glosario

Seguimiento: Es revisar, verificar, analizar y aprobar aquella información que es ingresada en la plataforma con la finalidad de evaluar si se ha cumplido o no con lo comprometido.

Instrumentos de Planificación: Corresponden a las distintas herramientas que a nivel institucional permiten orientar y guiar el quehacer.

Sistema de Planificación Estratégica: Es la plataforma informática de apoyo al proceso de Planificación y Control de Gestión institucional. Facilita el monitoreo y seguimiento de los distintos instrumentos de planificación estratégica institucionales.

Comité de Gestión Estratégica: Es un órgano de análisis y asesoría de la gestión institucional de la Universidad, para el fortalecimiento de las capacidades de gestión institucional.

Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		



6. Registros

Nombre del Registro	Responsabilidades		Almacenamiento	Tiempo de retención	Disposición (después del uso)
	Llenado	Acceso			
Sistema de Planificación Estratégica: - Módulo Seguimiento	Responsables/ Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Digital - Sistema de Planificación Estratégica (SPE)	Permanente	No aplica
Informes de gestión	Unidades responsables	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Digital - Carpeta compartida en OneDrive UPEE	1 año	Obsoleto
Correo electrónico solicitud de antecedentes adicionales	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Responsables/ Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Digital – Cuenta Correo Institucional	1 año	Obsoleto
Informes de Cumplimiento	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Digital - Carpeta compartida en OneDrive UPEE	Según vigencia de los instrumentos de planificación estratégica	Obsoleto
Informes de avance Plan de Desarrollo Estratégico Institucional	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Digital - Carpeta compartida en OneDrive UPEE	Según vigencia de los instrumentos de planificación estratégica	Obsoleto
Correo electrónico de revisión aleatoria	Jefatura UPEE	Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Digital – Cuenta Correo Institucional	1 año	Obsoleto

Elaboración

17-04-2025

Unidad Planificación y Estudios Estratégicos-DGE
Unidad Gestión de Procesos Institucionales-DAC

Revisión

xx-05-2025

Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos

Aprobación

xx-05-2025

Director(a) Dirección de Gestión Estratégica



7. Documentación adicional o de referencia

- Decreto de Rectoría 32/2025 Modifica funciones e integrantes del Comité de Gestión Estratégica y establece el texto refundido de su reglamento.
- Decreto 111/2015 Establece procedimiento de seguimiento y monitoreo de planes de desarrollo estratégico de unidades académicas y administrativas

8. Sistema de modificaciones

El/la responsable de realizar las modificaciones al procedimiento “Seguimiento y Monitoreo de Instrumentos de Planificación Estratégica” es la jefatura de Unidad de Planificación y Estudios Estratégicos, con aprobación del Director de la DGE.

9. Anexos

- No aplica.

Elaboración	Revisión	Aprobación
17-04-2025	xx-05-2025	xx-05-2025
Unidad Planificación y Estudios Estratégicos- DGE	Jefe(a) Unidad Planificación y Estudios Estratégicos	Director(a) Dirección de Gestión Estratégica
Unidad Gestión de Procesos Institucionales- DAC		