



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

“Diseñando Nuestra Estrategia PDE 2026-2035” Plenaria N°1

Dr. César Espíndola Arellano
Director de Desarrollo Institucional
20 de octubre 2025



Visítanos y regístrate en : www.udatacama.cl



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

Plan de Desarrollo Estratégico (PDE) de la Universidad de Atacama

El Plan de Desarrollo Estratégico es el documento que formaliza una **visión compartida y realista de futuro** para la Universidad.

Define con claridad **hacia dónde queremos avanzar, cómo lo lograremos y qué resultados esperamos alcanzar** en un horizonte de tiempo definido.

Articula nuestras **prioridades institucionales, valores y objetivos estratégicos**, proyectando el crecimiento sostenido de la Universidad y los **impactos que buscamos generar en nuestro entorno regional, nacional e internacional**.





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

¿QUÉ BUSCAMOS CON EL PROCESO DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA?





Conductores o barreras de la Estrategia

La presencia o ausencia de estos elementos acelera o pone freno al despliegue estratégico de las instituciones

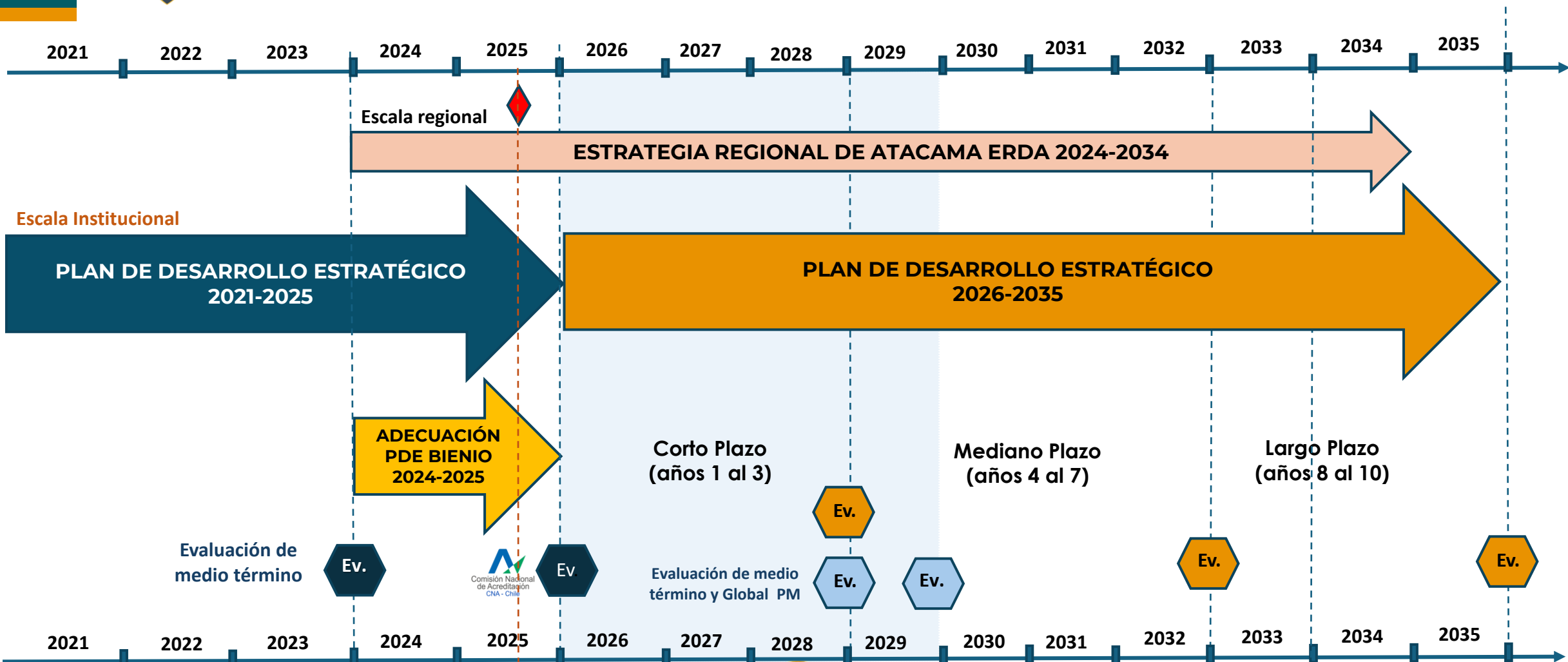
- Visión Estratégica compartida
- Alineamiento de los objetivos individuales de las personas a los objetivos y a la estrategia
- Coordinación de la inversión con la estrategia
- (recursos no priorizados, insuficientes o ausentes)
- Seguimiento y control de la Estrategia





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

ARMONÍA Y CORRESPONDENCIA PDE- ERDA HORIZONTES DE DESARROLLO TERRITORIAL E INSTITUCIONAL





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

¿QUÉ BUSCAMOS CON EL PROCESO DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA?





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

¿Quiénes somos? (Identidad)







UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

¿Para que lo hacemos?

*“El **propósito compartido** da sentido a nuestra misión, inspira nuestra visión y orienta nuestros valores. Es la razón por la cual hacemos lo que hacemos y el faro que guiará nuestra estrategia al 2035.”*





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

MISIÓN INSTITUCIONAL

La Universidad de Atacama, es de carácter Estatal, regional y laica, dedicada a **cultivar, generar, desarrollar y transmitir el conocimiento**, en ciencia, tecnología, humanidades y educación, a través de la investigación, innovación, transferencia de conocimiento y la **formación de personas, altamente competentes y responsables en satisfacer las necesidades e intereses generales de la sociedad**, con espíritu crítico, reflexivo y tolerante, que contribuya a forjar una cultura ciudadana inspirada en valores éticos, democráticos, cívicos y de responsabilidad social, **comprometida con los procesos de inclusión y respetuosa del medio ambiente, aportando de esta manera al desarrollo sostenible de Atacama y el país.**

Alineada estratégicamente a los desafíos de las Universidades Estatales
consignada en la Ley 21.094

¿Qué y cómo hacemos y para quiénes?





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

¿Qué aspiramos a ser?

VISIÓN INSTITUCIONAL

La Universidad de Atacama **avanza hacia la complejidad**, desarrollando activamente la formación de capital humano de pregrado y postgrado, la investigación, la innovación y transferencia de conocimiento y la vinculación con el medio, **con estándares de calidad integral y accesibilidad universal**, constituyéndose en **una institución referente** que permita cultivar, generar y transmitir el saber superior en las diversas áreas del conocimiento **a nivel regional, nacional e internacional**, contribuyendo así, al desarrollo sostenible de la Región y el País.

Alineada estratégicamente a los desafíos de las Universidades Estatales
consignada en la Ley 21.094



Valores Institucionales

¿Cómo actuamos
para cumplirlo?

- Pluralismo
- Respeto
- Pertinencia
- Transparencia
- Inclusión educativa y equidad de género
- Cooperación



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA



- Ética
- Sostenibilidad
- Responsabilidad
- Profesionalismo
- Acceso al conocimiento



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

¿Dónde estamos?

(Diagnóstico)

Actualización del
diagnostico del entorno



Socializar
resultados del
diagnostico interno



Reconocimientos de
las expectativas regionales
sobre el rol de la universidad



Identificación de
desafíos y brechas



Un contexto territorial : Condiciones para el desarrollo institucional

Caracterización de la Región de Atacama

- **Ubicación y superficie:** Norte de Chile, 75.176 km² (**4ª más extensa**).
- **Población: 299.180 habitantes** → 3,97 hab/km² (**4ª con mayor superficie y la 4º con más baja densidad del país**).
 - 91% urbana: Copiapó (56,4%), Vallenar (18,1%).
 - 9% rural.
- **Demografía:**
 - +65 años a 2024 : 12,6% (2017: 9,8%).
 - <15 años a 2024 : 19,8% (2017: 22,9%).
- **Conectividad:** Capital Copiapó a 806 km de Santiago; 36,6% de carreteras no pavimentadas; 77% del territorio es rural lejos del epicentro de las decisiones nacionales.
- **Clima y recursos:** Desierto, escasez hídrica, presión minera y agrícola → plantas desalinizadoras y riego eficiente.



Un contexto territorial : Condiciones para el desarrollo institucional

Dimensión socioeconómica

•Educación: Bajos resultados PAES 2024 (16/16)

- Comprensión Lectora: 522,3
- Matemática 1: 527,4

•Pobreza (Casen 2022):

- Ingresos: 8,2% (Chile: 6,5%).
- Multidimensional: 20,3% (Chile: 16,9%).

•Desempleo: 9,3% para junio-agosto de 2025 aumento de 0,7 puntos porcentuales a mismo trimestre del año anterior (INE)

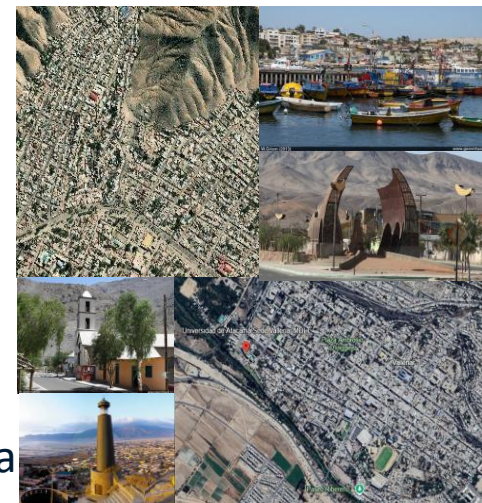
•Desglose por género:

•Mujeres: 10,4% (aumento de 0,9 puntos porcentuales).

•Hombres: 8,5% (aumento de 0,5 puntos porcentuales).

•Economía:

- Minería: 39% del PIB regional.
- Agricultura y energía en crecimiento.
- Pesca y acuicultura: ostiones, algas, peces nativos.
- Turismo paleontológico y cultural en expansión.
- **Conmutación laboral marcada.**



Un contexto territorial : Condiciones para el desarrollo institucional

Desafíos y resiliencia

- **Eventos críticos recientes:** Sequías (2007-08), aluviones (2015-17), sismos (2023 y 2025, 6,4 Mw).
- **Identidad y cultura:** Tradiciones indígenas, campesinas y mineras.
- **Gestión regional:** Avances en autonomía (Ley 21.074 Fortalecimiento de la Regionalización del País).
- **Rol de la Universidad de Atacama:** Formación de capital humano, investigación aplicada, liderazgo desde el





EL SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR Y NUESTROS DESAFIOS AL 2035

En los próximos años, las universidades estatales chilenas enfrentarán **transformaciones y exigencias crecientes** que **demandarán una alta capacidad de adaptación y gestión estratégica**.

La **Universidad de Atacama**, en este contexto, deberá **fortalecer su sostenibilidad, su desarrollo institucional y su capacidad de respuesta frente a los cambios sociales, tecnológicos y ambientales del entorno**.

Asimismo, está llamada a **cumplir con su rol público esencial: contribuir al fortalecimiento de la vida democrática, al desarrollo sostenible e integral del país y al progreso de la sociedad en sus distintas dimensiones de conocimiento, ciencia, tecnología, innovación y cultura**.



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

Condiciones de borde del Sistema de Educación Superior

Idea fuerza del sistema nacional	Contexto y efectos observados desde la Universidad de Atacama	Desafíos y oportunidades 2026–2035
Privatización y mercantilización del sistema de educación superior	La fuerte presencia del sector privado en la provisión de educación superior ha configurado un entorno competitivo , con alta dependencia del financiamiento de los hogares y del endeudamiento estudiantil. Esto ha incidido en una competencia estructural por matrícula, visibilidad y recursos, especialmente para las universidades estatales regionales.	Reforzar el posicionamiento de la UDA como universidad estatal de vocación pública, incrementando su valor diferencial mediante la calidad de su formación, la pertinencia territorial y la diversificación de sus fuentes de financiamiento.
Desigualdad estructural y deterioro del rol público	La coexistencia de marcos normativos y condiciones de financiamiento distintas entre universidades estatales y privadas ha afectado la equidad del sistema. En regiones como Atacama, esta situación se traduce en brechas de infraestructura, investigación y atracción de capital humano avanzado.	Consolidar capacidades institucionales que fortalezcan la función pública universitaria en la región: desarrollo científico-tecnológico pertinente, formación docente, investigación aplicada e innovación orientada a desafíos regionales.



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

Condiciones de borde del Sistema de Educación Superior

Idea fuerza del sistema nacional	Contexto y efectos observados desde la Universidad de Atacama	Desafíos y oportunidades 2026–2035
Abandono del Estado hacia sus propias universidades	El financiamiento estatal limitado y el predominio de fondos concursables han generado dificultades para sostener procesos de desarrollo a largo plazo. La UDA, como universidad estatal de menor escala, ha debido priorizar esfuerzos en eficiencia institucional, planificación estratégica y cooperación interuniversitaria.	Aprovechar el fortalecimiento de la Red de Universidades del Estado y los programas de apoyo del Mineduc para impulsar proyectos colaborativos y asegurar un crecimiento sostenido con foco en impacto regional.
Nueva legislación y sus alcances limitados	Las leyes N° 21.091 y N° 21.094 han introducido mejoras en gobernanza, calidad y participación triestamental, las cuales la UDA ha comenzado a implementar. No obstante, los efectos en materia de financiamiento basal y planificación articulada siguen siendo incipientes.	Consolidar la nueva gobernanza universitaria y adaptar la planificación institucional al marco de las leyes estatales, aprovechando los instrumentos de fortalecimiento, calidad y coordinación entre universidades estatales.



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

Condiciones de borde del Sistema de Educación Superior

Idea fuerza del sistema nacional	Contexto y efectos observados desde la Universidad de Atacama	Desafíos y oportunidades 2026–2035
Persistencia de un modelo competitivo y fragmentado	El sistema continúa operando bajo lógicas competitivas que favorecen a instituciones con mayores economías de escala. Esto plantea desafíos para universidades regionales en cuanto a atraer proyectos, académicos e inversión en investigación.	Potenciar la cooperación interinstitucional y el desarrollo de redes con enfoque territorial, fortaleciendo la asociatividad con gobiernos regionales, empresas y sociedad civil para generar ecosistemas de innovación.
Las Universidades de Excelencia marcan una referencia de desarrollo	La Universidades de Calidad de Excelencia (6 y 7 años) mantienen un liderazgo sistémico que sirve como referente para las demás universidades estatales. Sin embargo, desde Atacama, este liderazgo se observa como una oportunidad de articulación y transferencia de buenas prácticas académicas y de gestión manteniendo claridad de una estrategia de desarrollo que no se basa en la escala.	Participar activamente en el Consejo de Coordinación de Universidades Estatales, fortaleciendo la articulación académica y tecnológica, y promoviendo una visión integrada del sistema estatal de educación superior, pero avanzar sostenidamente en cada vez mayores niveles de eficiencia y calidad



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

Condiciones de borde del Sistema de Educación Superior

Idea fuerza del sistema nacional	Contexto y efectos observados desde la Universidad de Atacama	Desafíos y oportunidades 2026–2035
Compromiso con equidad, inclusión y diversidad	Las políticas nacionales han impulsado una mirada más amplia sobre la inclusión y la equidad. La UDA ha avanzado en programas de acceso, acompañamiento estudiantil, equidad de género y apoyo a estudiantes en situación de discapacidad.	Profundizar la instalación de una cultura institucional inclusiva, transversal y participativa, fortaleciendo políticas de equidad, bienestar y diversidad en todos los estamentos universitarios.



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

Expectativas Territoriales del Rol de la Universidad 2024-2034

- “Aumentar la disponibilidad de profesionales altamente cualificados en las instituciones educativas.”
(DOCENCIA)
- “Mejorar la infraestructura y equipamiento para lograr un ambiente de aprendizaje de calidad, incorporando transformaciones tecnológicas de manera universal y equitativa. (DOCENCIA)”
- “Disminuir las desigualdades en el acceso a la educación terciaria, mejorando los resultados de los estudiantes en Prueba de Acceso a la Educación Superior.” (DOCENCIA)
- “Mejorar la calidad y pertinencia de la educación terciaria disminuyendo las desigualdades en el acceso al trabajo y sus beneficios económicos mejorando las oportunidades de movilidad social.” (DOCENCIA)



- “Mejorar la calidad de la enseñanza superior y la tasa de titulación para elevar la productividad y aprovechar el dividendo demográfico, focalizando acciones en la formación técnica con pertinencia laboral.” (DOCENCIA)
- “Contribuir al aumento de la productividad de la CTCI en las universidades y centros de investigación cuyo foco sea las problemáticas de la región de Atacama.”
(INVESTIGACIÓN, I+C)
- “Fomentando las alianzas con instituciones nacionales o internacionales asegurando mejoras en las capacidades instaladas en la región.”
(INVESTIGACIÓN, I+C Y VCM)
- “Aumentar el número de patentes e investigaciones de universidades y centros de investigación vinculadas a resolver problemáticas regionales.”
(INVESTIGACIÓN, I+C)



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

Expectativas Territoriales del Rol de la Universidad 2024-2034

- “Fomentar alianzas entre universidades, centros de investigación, empresas privadas, el gobierno regional y los gobiernos locales.” (INVESTIGACIÓN, I+C Y VCM)
- “Definir una Política Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación que priorice la innovación y la investigación en áreas de interés regional... en agricultura, minería, energía solar, biotecnología, comunicaciones, computación, nanotecnología, medio ambiente, salud y educación.” (INVESTIGACIÓN, I+C)
- “Apoyar el desarrollo de una efectiva vinculación de las instituciones de educación superior con el medio regional, para contribuir al desarrollo regional.” (VCM/ INVESTIGACIÓN, I+C/ DOCENCIA)
- “Promover la difusión, transferencia y absorción de tecnología y conocimientos científico-tecnológicos, fomentando la colaboración entre instituciones de investigación, empresas y emprendedores.” (INVESTIGACIÓN, I+C Y VCM)



“La correspondencia y armonía del PDE con la ERDA **no es sólo una condición necesaria, sino que un compromiso vinculante con el desarrollo de Atacama**”

- “Fomentar la transferencia efectiva de resultados de la CTI hacia el sector productivo y social, promoviendo la innovación y el emprendimiento como motores clave para la generación de valor agregado y el crecimiento económico.” (INVESTIGACIÓN, I+C Y VCM)
- “Aumentar las instituciones y programas de educación terciaria acreditadas, en especial, en las instituciones públicas.” (DOCENCIA/CALIDAD)
- “Fomentar medidas y acciones para apoyar y garantizar los niveles de calidad y excelencia en las instituciones de educación terciaria.” (DOCENCIA/CALIDAD)



¿DESDE DONDE PARTIMOS?: DEBILIDADES PDE (2020)

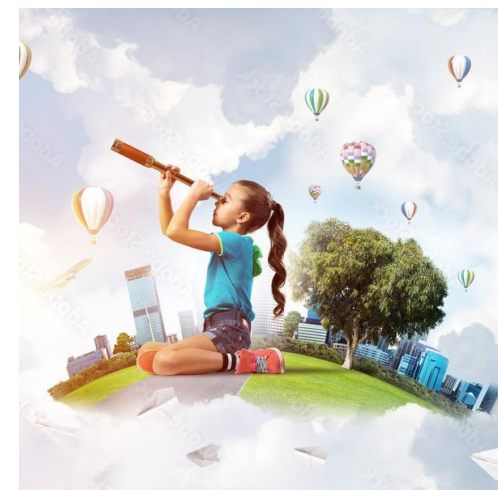
1. Los **sistemas de información administrativos y de gestión no se encuentran integrados** ni unificados, lo que se dificulta la comunicación, coordinación y colaboración entre ellos. -5
2. Los **procesos de evaluación, en cuanto al impacto de las actividades de vinculación con el medio**, son poco conocidos y su retroalimentación dirigida a los procesos formativos es incipiente. -5
3. Se dispone una **retroalimentación limitada de los egresados** hacia el proceso formativo, debido a su participación insuficiente en las actividades de vinculación principalmente en procesos de acreditación y Plan De Desarrollo Estratégico. -5
4. **Procesos poco estandarizados y formalizados a nivel institucional**, lo que repercute en la optimización de los tiempos de respuesta a los requerimientos de las distintas áreas. -5





¿DESDE DONDE PARTIMOS?: DEBILIDADES PDE (2020)

1. La Universidad **no ha logrado acreditar los programas de postgrado** y posee una baja oferta de los mismos. -4
2. **La distribución de los académicos, según la jerarquía** descrita en el reglamento de carrera académica, **se ha mantenido sin variación durante los últimos años**, lo que ha significado que un gran número de profesores se encuentren en jerarquías iniciales y un número menor, como titulares. -4
3. La Universidad **ha experimentado un crecimiento del Tiempo Promedio de Titulación en las carreras de pregrado**, provocando retrasos en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes. -4
4. **Los canales de comunicación internos de la Universidad de Atacama han sido deficientes en la articulación y coordinación de los requerimientos** entre equipo directivo, unidades de apoyo, unidades administrativas, facultades, departamentos académicos, sedes.





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

DOCENCIA Y RESULTADOS DEL PROCESO FORMATIVO

Entre **2020 y 2025**, la Universidad de Atacama fortaleció integralmente su docencia, modernizó su modelo educativo, profesionalizó a su cuerpo académico y consolidó sistemas de acompañamiento estudiantil basados en datos. La innovación pedagógica, la articulación con la investigación y el crecimiento del postgrado reflejan una institución que avanza hacia una **formación de excelencia, pertinente y con sentido público**.

1. Actualización del Modelo Educativo y fortalecimiento de la gestión curricular



- Se desarrolló un **proceso triestamental participativo** para actualizar el Modelo Educativo, incorporando una **visión centrada en el aprendizaje, la equidad y la pertinencia regional**.
- Se implementó un **Plan de Implementación, Seguimiento y Monitoreo del Modelo Educativo**, integrando herramientas digitales para la trazabilidad curricular y el seguimiento del logro de competencias.



2. Fortalecimiento del acompañamiento académico y estudiantil

- El **Sistema de Acompañamiento Integral Estudiantil (SAIE)** consolidó su trazabilidad digital, permitiendo un seguimiento oportuno de la progresión académica y la retención.
- Se implementó el **Sistema de Alerta Temprana (SAT)** en todas las carreras de pregrado, con capacitación a equipos directivos y docentes en análisis de datos de progresión.



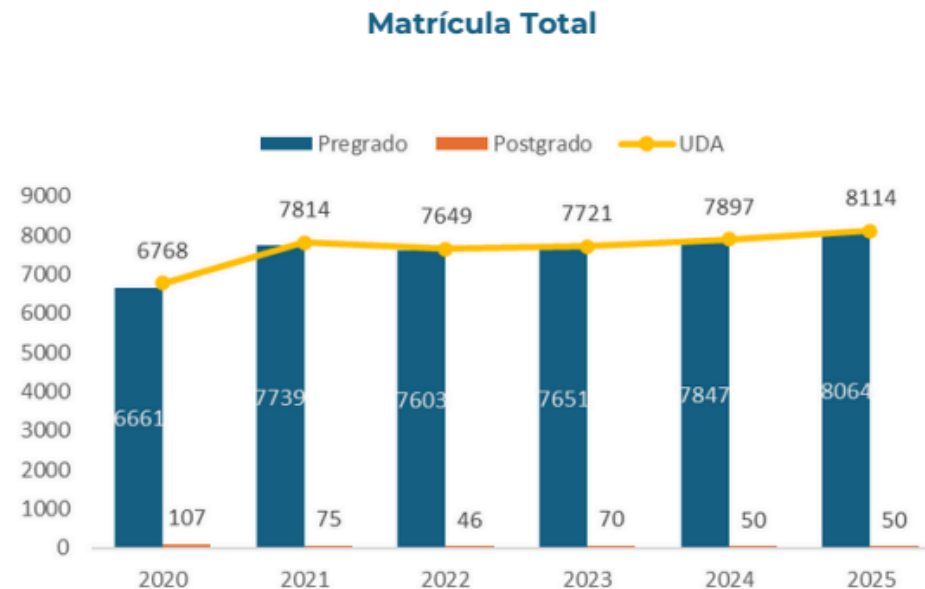
UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

DOCENCIA Y RESULTADOS DEL PROCESO FORMATIVO



•1. Crecimiento y estabilización de la matrícula total

- La UDA ha alcanzado una **madurez estructural en su matrícula**, logrando equilibrio entre crecimiento, retención y capacidad docente, sin evidenciar sobreexpansión ni retrocesos significativos.
- La matrícula total pasó de **6.768 estudiantes en 2020** a **8.114 en 2025**, lo que representa un **crecimiento del 19,9 %** en cinco años.
- Este aumento ha sido impulsado principalmente por el **fortalecimiento del pregrado**, que alcanza los **8.000 estudiantes** desde 2025, reflejando la capacidad institucional para sostener la demanda en un contexto de diversificación de la oferta académica.
- En paralelo, el **postgrado mantiene estabilidad** en torno a los **50 estudiantes anuales**, cifra que, aunque modesta, se proyecta en ascenso tras la presentación del primer magíster académico y la ampliación del Doctorado en Astronomía y Ciencias Planetarias.



Fuente: Unidad de análisis institucional

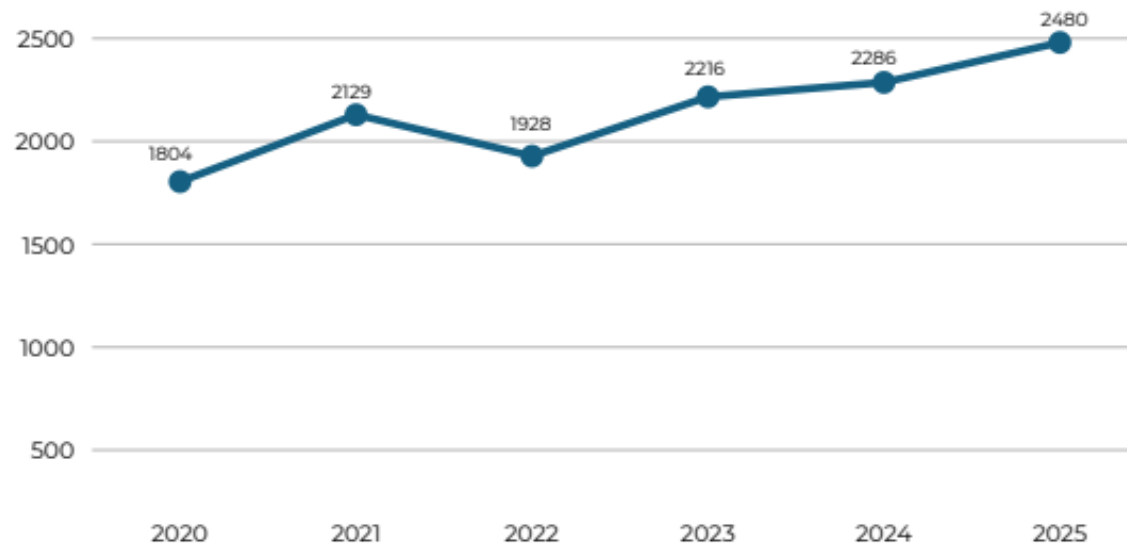


2. Aumento sostenido en la matrícula de primer año



- La tendencia confirma la **recuperación postpandemia y la consolidación de la oferta académica**, reafirmando la posición de la UDA como institución de referencia en la región de Atacama.
- La matrícula de primer año creció de **1.804 estudiantes en 2020 a 2.480 en 2025**, lo que representa un **incremento del 37 %**.
- Este crecimiento muestra una **recuperación sostenida posterior a la pandemia (2022)** y una tendencia ascendente desde 2023, evidenciando **mayor capacidad de atracción y retención temprana** de estudiantes.
- El alza de 2025 es el resultado de estrategias como el **fortalecimiento del proceso de admisión**, La **diversificación de programas** y la **mejora en la visibilidad regional de la universidad**.

Matrícula de 1º año de la cohorte del pregrado



Fuente: Unidad de análisis institucional



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

DOCENCIA Y RESULTADOS DEL PROCESO FORMATIVO



3. Actualización del Modelo Educativo y fortalecimiento de la gestión curricular

- Se desarrolló un **proceso triestamental participativo** para actualizar el Modelo Educativo, incorporando una **visión centrada en el aprendizaje, la equidad y la pertinencia regional**.
- Se implementó un **Plan de Implementación, Seguimiento y Monitoreo del Modelo Educativo**, integrando herramientas digitales para la trazabilidad curricular y el seguimiento del logro de competencias.



4. Fortalecimiento del acompañamiento académico y estudiantil

- El **Sistema de Acompañamiento Integral Estudiantil (SAIE)** consolidó su trazabilidad digital, permitiendo un seguimiento oportuno de la progresión académica y la retención.
- Se implementó el **Sistema de Alerta Temprana (SAT)** en todas las carreras de pregrado, con capacitación a equipos directivos y docentes en análisis de datos de progresión.





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

DOCENCIA Y RESULTADOS DEL PROCESO FORMATIVO



5. Desarrollo del cuerpo académico y carrera docente

- Se aprobó un **nuevo Reglamento de Carrera Académica** y se implementaron **planes de mentoría, formación y evaluación docente**, alineados con el Modelo Educativo.
- Se definió el **Perfil de la Docencia UDA (2023)** y el **Plan de Formación en Competencias Docentes (2024)**, que han capacitado a más de 700 académicos/as entre 2020 y 2024.
- Se incrementó la proporción de **docentes con grados de magíster y doctorado**, fortaleciendo el capital humano avanzado.



6. Innovación e investigación en docencia

- La UDA promovió la **investigación e innovación docente** con convocatorias anuales y fondos competitivos (DIUDA Docencia), generando **187 asignaturas involucradas** en proyectos y **81 publicaciones indexadas** sobre innovación educativa durante el periodo.
- Se crearon **seminarios y repositorios institucionales de buenas prácticas**, posicionando a la UDA a nivel nacional en innovación pedagógica



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

DOCENCIA Y RESULTADOS DEL PROCESO FORMATIVO

Entre 2020 y 2025, la **Universidad de Atacama** consolidó un **cambio estructural en su docencia y gestión académica**, modernizando su Modelo Educativo e instalando sistemas de acompañamiento estudiantil basados en evidencia. Este proceso se tradujo en una **docencia más profesionalizada, innovadora y centrada en el aprendizaje**, con avances sostenidos en la retención y el logro de resultados formativos.

La matrícula total creció de manera estable, confirmando la **capacidad institucional para atraer y retener estudiantes** y reflejando el impacto de políticas académicas orientadas a la calidad, la pertinencia y la diversificación de la oferta educativa. La UDA avanza así hacia una **formación integral y de excelencia**, alineada con su misión pública y con las demandas del desarrollo regional.



7. Articulación docencia-investigación y crecimiento del postgrado

- Se desarrolló un **modelo de articulación entre docencia e investigación**, integrando contenidos y metodologías científicas en programas de pre y postgrado.
- Se diseñó un **plan integral de crecimiento de la oferta académica 2026–2029**, con nuevos programas de magíster y doctorado interdisciplinarios, consolidando la complejización institucional



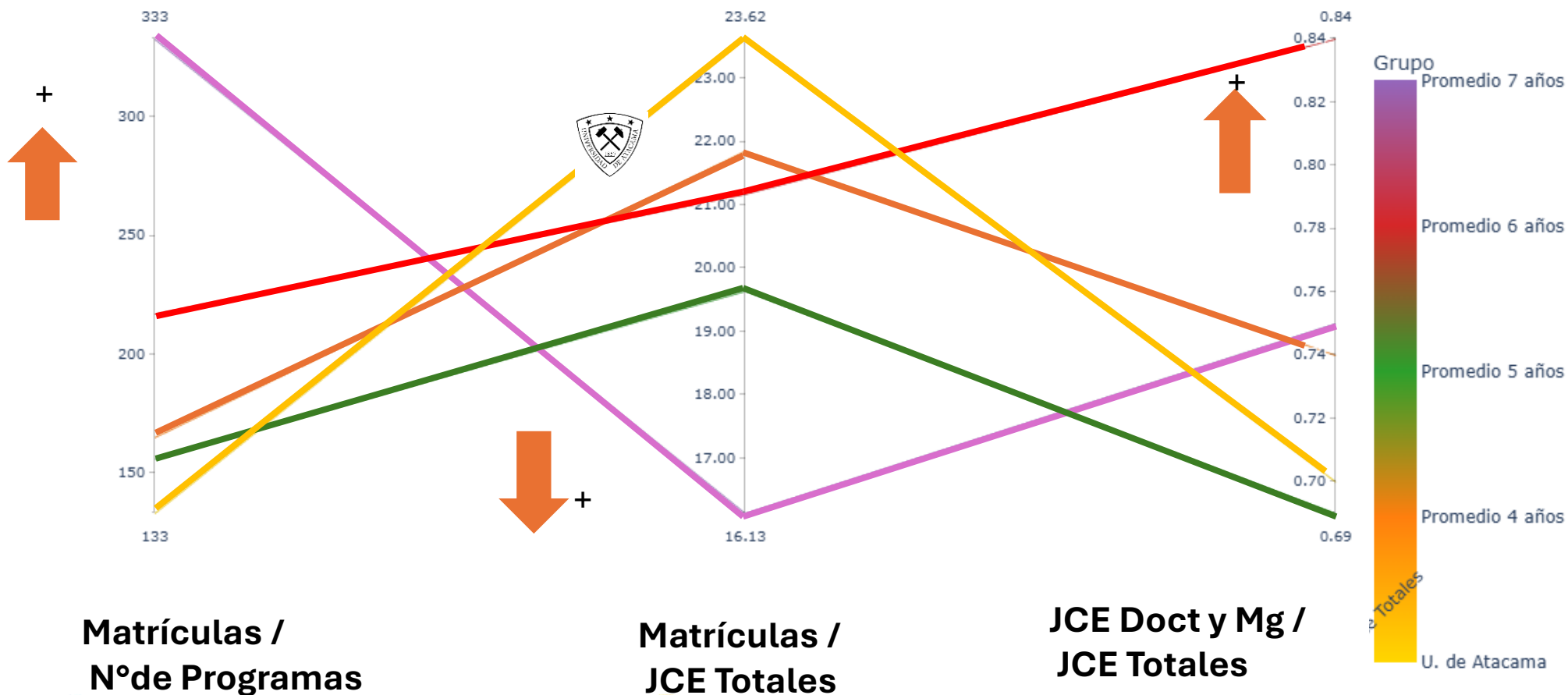
UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

DOCENCIA Y RESULTADOS DEL PROCESO FORMATIVO



Análisis en
base a datos
AFD 2025

Paralelas — Matrículas/Programas · Matrícula/JCE · JCE doct+mg/JCE (sin normalizar)





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

INVESTIGACIÓN, CREACIÓN E INNOVACIÓN

Capacidad de generación de conocimiento

El periodo 2020–2025 consolida a la Universidad de Atacama **como un referente regional en investigación, creación e innovación, avanzando hacia la complejidad institucional con una política científica robusta, una producción sostenida de alto impacto, y un ecosistema digital y colaborativo que promueve la ciencia abierta y la pertinencia territorial.**



1. Fortalecimiento de la gobernanza y política institucional

- Se consolidó la **Comisión de Investigación e Innovación**, encargada de la actualización de políticas, reglamentos y líneas prioritarias de trabajo.
- Se aprobaron tres instrumentos clave:
 - Política de Investigación e Innovación (2024), con enfoque en ciencia abierta, género e interdisciplinariedad.
 - Reglamento de Incentivos a la Producción Científica.
 - Reglamento de Reconocimiento de Líneas de Investigación.
- Estos hitos fortalecieron la gobernanza científica y la alineación del área con la Política Nacional de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación (CTCI).



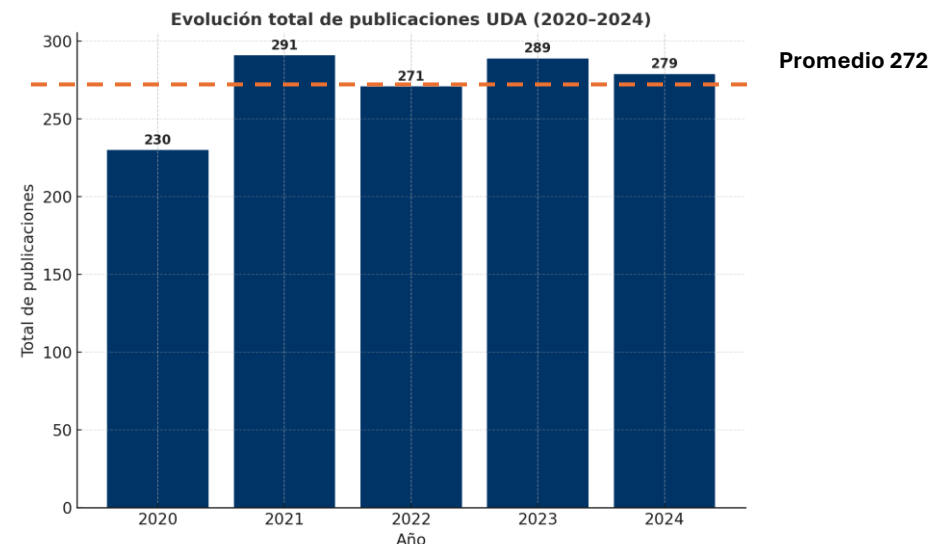
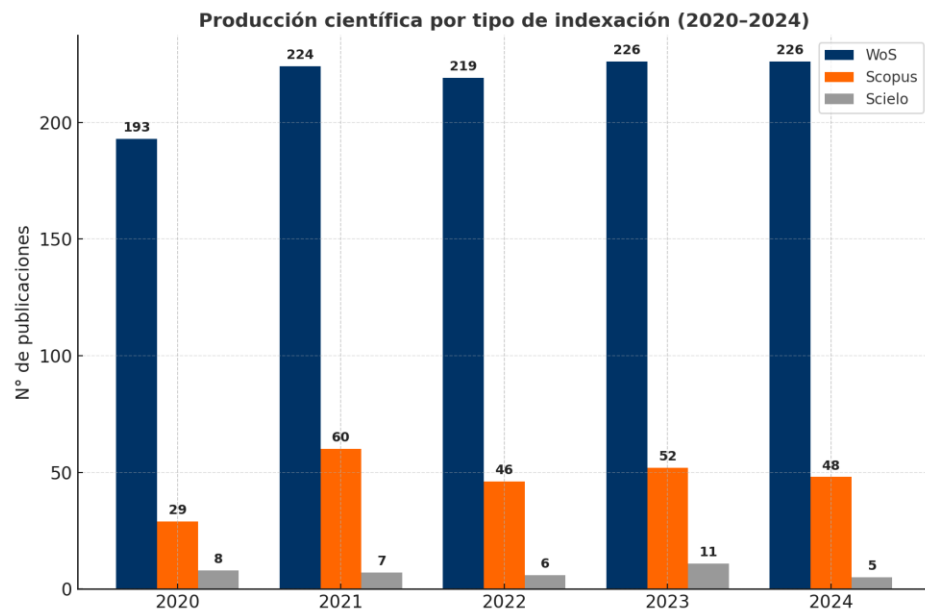
2. Crecimiento sostenido en productividad científica

- Entre **2020 y 2024**, la UDA alcanzó **1.360 publicaciones indexadas**, frente a **641 en el quinquenio anterior (2015–2019)**.
- **80%** de las publicaciones están indexadas en **Web of Science (WoS)** y **66%** corresponden a **cuartiles Q1–Q2**, reflejando un aumento en la **calidad del impacto científico**.
- La universidad **mantuvo presencia** en el **Scimago Institutions Ranking** desde **2019**, superando a otras instituciones nacionales comparables.



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

Crecimiento y estabilidad de la producción WoS, Scopus y Scielo.

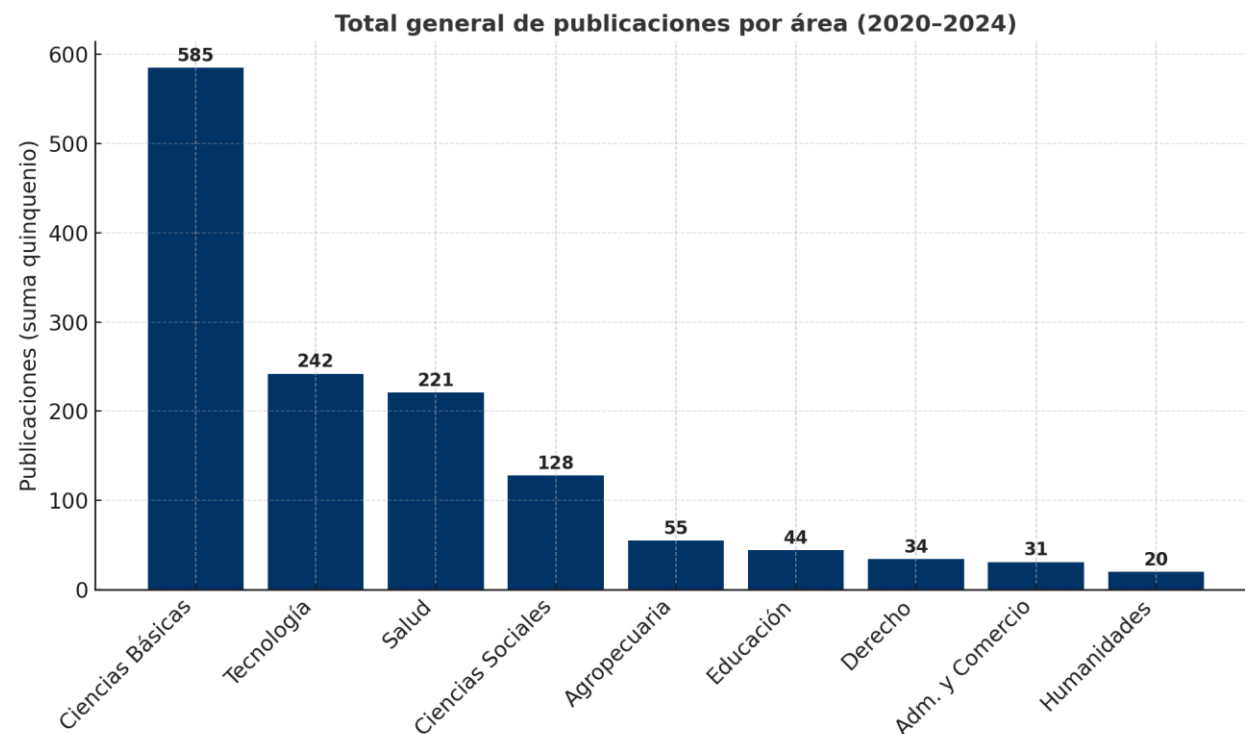


Entre **2020 y 2024**, la **Universidad de Atacama** alcanzó un nivel de **productividad científica sostenida y estable**, con un crecimiento acumulado de más del **20 % respecto al inicio del periodo**. Tras un **salto significativo en 2021**, la institución mantuvo un promedio cercano a las **280 publicaciones anuales**, demostrando **madurez investigativa**, consolidación de sus **equipos científicos** y una **capacidad instalada estable** en torno a la investigación, la creación y la innovación. Este desempeño refleja la **efectividad de las políticas de fomento a la investigación**, la **diversificación de áreas de publicación** y la **coordinación institucional**.



Publicaciones 2020-2024

Área SIES publicación	2020	2021	2022	2023	2024	Total general
Administración y Comercio	4	6	4	8	9	31
Agropecuaria	6	14	10	13	12	55
Ciencias Básicas	124	163	121	96	81	585
Ciencias Sociales	24	17	32	34	21	128
Derecho	10	6	5	7	6	34
Educación	9	10	4	9	12	44
Humanidades	2	3	5	5	5	20
Salud	18	41	49	59	54	221
Tecnología	33	31	41	58	79	242
Total general	230	291	271	289	279	1360



“Entre 2020 y 2024, la UDA consolidó su madurez científica, alcanzando 1.360 publicaciones y posicionando tres polos de excelencia: Ciencias Básicas, Tecnología y Salud, que concentran más del 75 % de la producción institucional. El desafío del nuevo ciclo es ampliar la base investigativa, fortaleciendo las áreas sociales, educativas y humanísticas para avanzar hacia una universidad más compleja, equilibrada e interdisciplinaria.”



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

INVESTIGACIÓN, CREACIÓN E INNOVACIÓN

El periodo 2020–2025 consolida a la Universidad de Atacama **como un referente regional en investigación**, creación e innovación, **avanzando hacia la complejidad institucional con una política científica robusta, una producción sostenida de alto impacto, y un ecosistema digital y colaborativo que promueve la ciencia abierta y la pertinencia territorial.**”



3. Expansión del financiamiento y de la investigación aplicada

- Incremento sostenido en **fondos de FONDECYT, FONDEF, CORFO** y programas internacionales, lo que fortaleció las capacidades de investigación aplicada, innovación y transferencia tecnológica.
- Crecimiento en solicitudes y concesiones de patentes, registros de software y prototipos con potencial de transferencia.
- Se avanzó en la creación de un portafolio institucional de tecnologías y capacidades de I+D, junto con estrategias para la protección intelectual.



4. Innovación en plataformas y gestión digital

- Se fortaleció la infraestructura tecnológica mediante la actualización de la plataforma VRIP (vrip.uda.cl) y la creación de postulaciones.vrip.uda.cl, que centraliza convocatorias internas, gestión de proyectos y trazabilidad de resultados.
- Inversión institucional de **\$373 millones en bases de datos científicas (WoS, Scopus, Incites, etc.)**, ampliando el acceso a recursos de primer nivel para la comunidad investigadora.



5. Internacionalización y redes de colaboración

1. Aumento de la colaboración internacional en coautorías y participación en redes como CAPTA, Red de Innovación del CUECH y Nodo Desierto Vivo, consolidando la vinculación con el entorno productivo.
2. Entre 2020–2024, la proporción de colaboración internacional creció entre 70% y 78% del total de publicaciones.

INVESTIGACIÓN, CREACIÓN E INNOVACIÓN



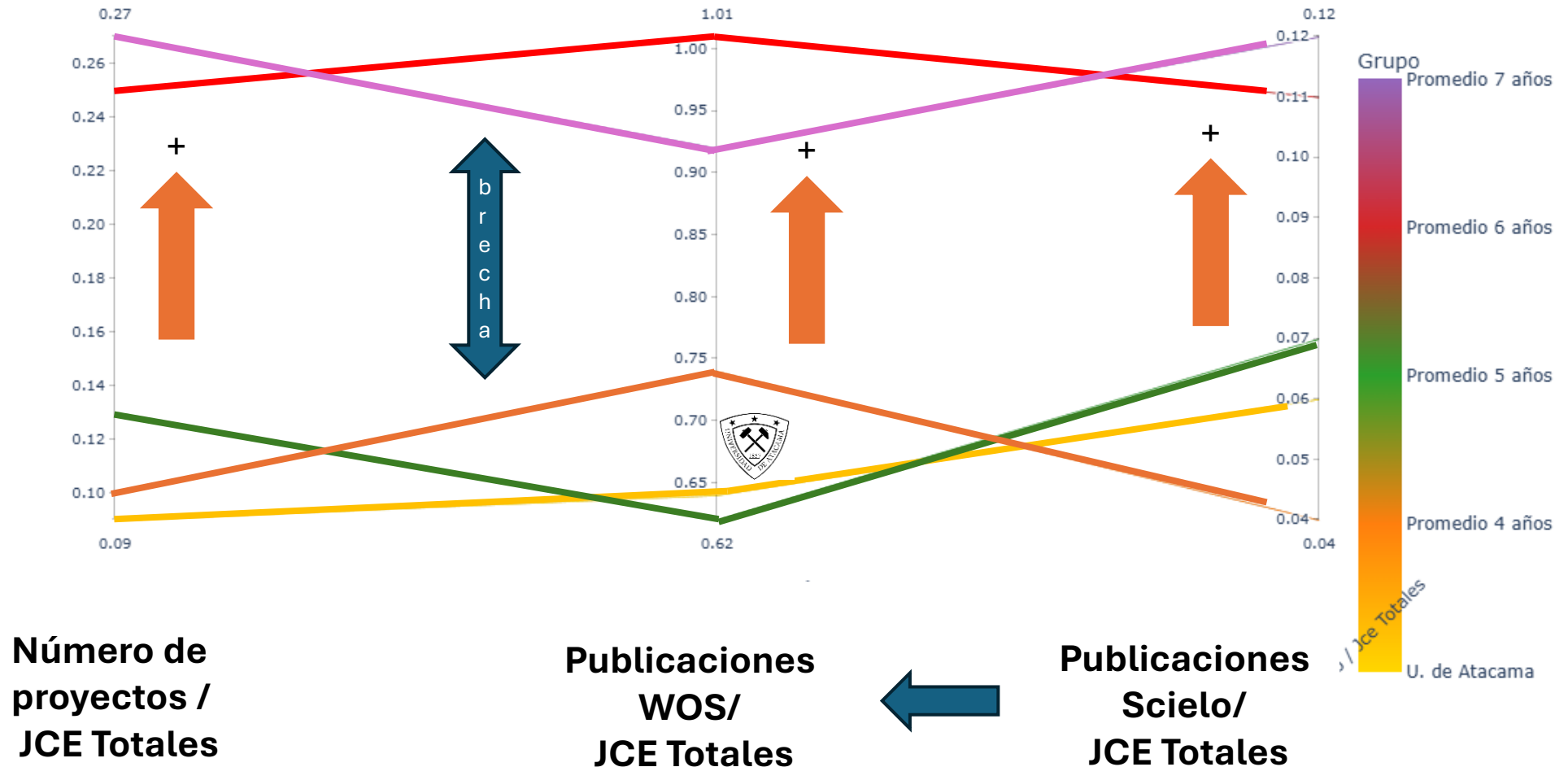
Análisis en
base a datos
AFD 2025

Desafíos y proyecciones

- Incrementar la **masa crítica de investigadores/as** y los niveles de **productividad**.

- Potenciar el **postgrado** como pilar de la investigación y la creación de **capital humano avanzado**.

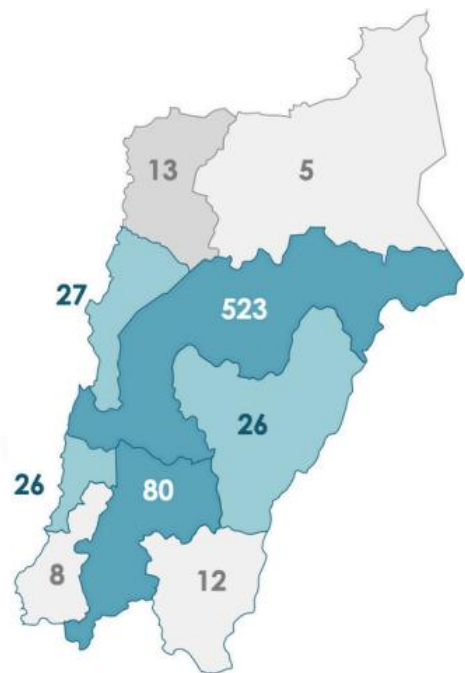
- Ampliar la **proyección internacional** manteniendo el **sello de pertinencia territorial** que caracteriza a la UDA





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

Mapa de actividades de
Vinculación con el medio en
el territorio regional.



VINCULACION CON EL MEDIO



1. Institucionalización y modernización del sistema de gestión VcM

- Se implementó el **sistema digital VinculArte**, una plataforma que estandariza, registra y evalúa las actividades de vinculación, garantizando **trazabilidad, medición de impacto y transparencia**.
- La cobertura del sistema pasó de **21 a 47 unidades académicas integradas** entre 2020 y 2024, con una meta de 50 para 2025, reflejando **articulación interna y gestión digital avanzada**.



2. Crecimiento sostenido de la actividad bidireccional

- Las **actividades con impacto medible y bidireccional** aumentaron de **85 en la línea base a 241 en 2024**, acercándose a la meta de 250.
- Estas acciones incluyen **aprendizaje-servicio, proyectos comunitarios y colaboraciones interinstitucionales**, consolidando la relación con el entorno regional y los sectores productivos.



3. Impacto y alcance territorial

- El número de **personas beneficiadas** por iniciativas de vinculación creció de **2.372 a más de 30.000** en el periodo, demostrando una expansión sustantiva del alcance social.
- Los **actores del territorio integrados a los programas STEAM-UDA** aumentaron de **15 a 72**, reflejando la pertinencia regional y la colaboración en ciencia, tecnología y educación



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

VINCULACION CON EL MEDIO



• Integración con la Estrategia Regional de Desarrollo (ERDA)

- La UDA participó activamente en la redacción y alineación de su PDE con la **Estrategia Regional de Desarrollo de Atacama**, asegurando que las acciones de vinculación respondan a **prioridades territoriales y sostenibilidad regional**.



• Desarrollo del subsistema técnico profesional

- En la sede Vallenar y carreras técnicas, se logró una **vinculación directa con necesidades productivas y comunitarias**, fortaleciendo la pertinencia y calidad de la formación técnica.



• Impacto formativo y social

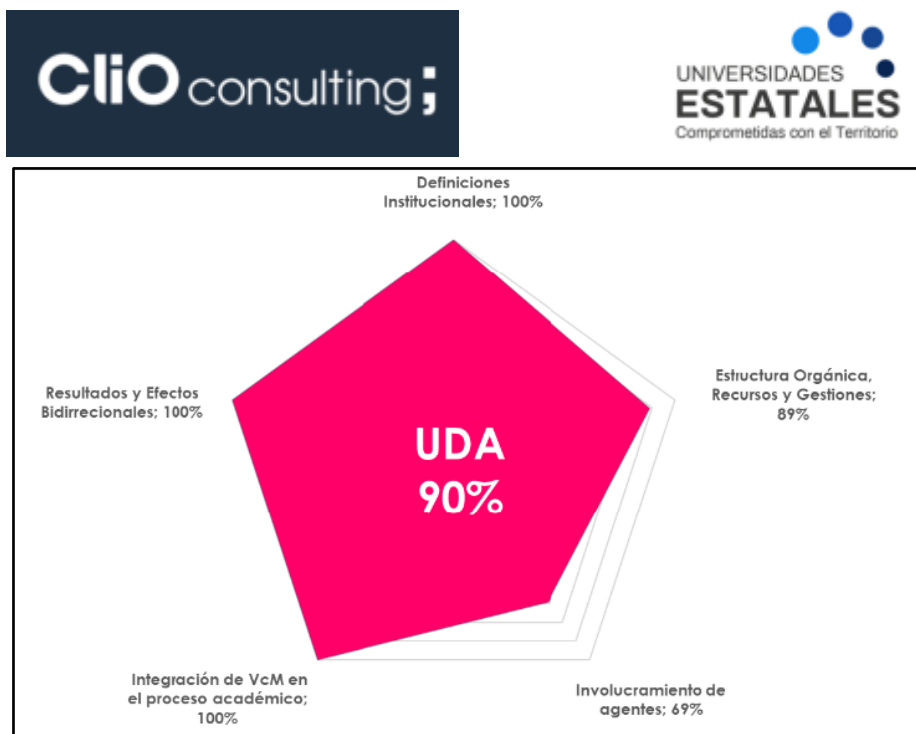
- El **74 % del estudiantado** reconoce que las actividades de VcM **fortalecen su proceso formativo**, demostrando que la vinculación es un componente central de la formación integral.
- Se amplió la cobertura de **ODS abordados** de 8 a 16, con un promedio de **24 actividades por objetivo**, reforzando el compromiso institucional con la sostenibilidad.





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

Diagnóstico de la Vinculación con el Medio y
Levantamiento de Brechas y Líneas Base del Sistema
de Universidades del Estado (16 de Abril de 2025)



VINCULACION CON EL MEDIO

- “La UDA se posiciona como una de las Universidades con mayor nivel de desarrollo de su vinculación con un 90%.
- Es una de las tres instituciones que obtiene un **100% en Definiciones Institucionales, Integración de VcM en el Proceso Académico (muy por encima del promedio de 84%) y en Resultados Bidireccionales.**
- Además, sobresale en Estructura Orgánica, Recursos y Gestión con un **89%, significativamente superior al promedio de 65%, compartiendo la mejor evaluación nacional en esta dimensión junto a la UCH.**
- En todas las dimensiones, la UDA supera el promedio nacional”



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

VINCULACION CON EL MEDIO

Informe de Consistencia y Pertinencia CUECH (2025)

Relación entre Contribuciones Internas y Externas con el Plan de Desarrollo Estratégico Para desarrollar este análisis, se consideraron las contribuciones internas y externas establecidas en el Modelo de Vinculación con el Medio de la **Universidad de Atacama** con los Objetivos Estratégicos de cada uno de los Temas Estratégicos contenidos en el documento **Plan de Desarrollo Estratégico 2021-2025**.

Análisis de Consistencia: El nivel de consistencia de las **Contribuciones** inferidas del **Modelo de Vinculación con el Medio** de la **Universidad de Atacama** con el Plan de Desarrollo Estratégico **alcanza un 100%**, por cuanto se relacionan con sus cuatro Temas Estratégicos, a través del abordaje de uno o más Objetivos Estratégicos de éstos.



Consortio de Universidades
del Estado de Chile



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

GESTION ESTRATEGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES

Entre 2020 y 2025, la Universidad de Atacama consolidó una gestión estratégica sólida, transparente y digital, logrando sostenibilidad financiera, modernización de su infraestructura y profesionalización de su capital humano. La planificación basada en datos, la integración con la Estrategia Regional de Desarrollo y la implementación del SIAC proyectan a la UDA como una universidad **financieramente responsable, digitalmente moderna y estratégicamente alineada con el desarrollo regional sostenible.**



1. Gestión estratégica y planificación institucional

- Se implementó el **Plan de Desarrollo Estratégico 2021–2025**, posteriormente **adecuado normativa y participativamente en 2024–2025**, asegurando su **coherencia con los nuevos criterios de acreditación y con la Estrategia Regional de Desarrollo de Atacama (ERDA 2024–2034)**.
- El seguimiento sistemático del PDE logró un avance global **del 71,68 %** al cierre de 2024, con reportes semestrales y tableros digitales de control.
- La institución fortaleció la gobernanza universitaria, creando **comisiones financieras, de infraestructura y de diversificación** dependientes de la Honorable Junta Directiva, garantizando transparencia y participación en la toma de decisiones.



2. Gestión financiera y sostenibilidad

- La UDA mantuvo una **sólida posición financiera**, con resultados operacionales positivos, EBITDA superavitario y ausencia de endeudamiento, incluso durante crisis como la pandemia o eventos climáticos severos.
- Se fortaleció la diversificación de ingresos mediante fondos externos (Plan de Fortalecimiento, CORFO, CUECH y ANID) y nuevos mecanismos de gestión patrimonial y de eficiencia en el gasto



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

GESTION ESTRATEGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES



•3. Infraestructura, equipamiento y tecnología

- La universidad **invirtió más de M\$6.300 millones** en infraestructura, incrementando **3.477 m² construidos o remodelados**, mejorando talleres, laboratorios y espacios académicos.
- Se aprobó la **Política de Gestión de Recursos Físicos, Materiales e Intangibles (Rex. 623/2024)**, que garantiza una administración eficiente y sostenible de bienes e infraestructura.
- El uso estratégico de la infraestructura tecnológica permitió **fortalecer la capacidad analítica institucional** a través de plataformas como **UDATACAMA** y la **Unidad de Análisis Institucional**, generando una **cultura de gestión basada en datos**.



4. Gestión y desarrollo de personas

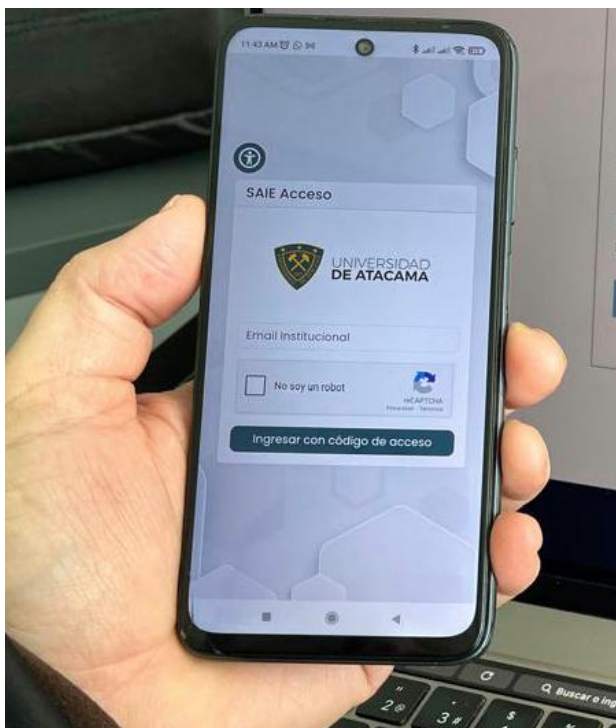
- Se diseñó e implementó la **Política de Gestión y Desarrollo de Personas (Rex. 330/2023)**, con enfoque participativo triestamental y alineada con la equidad, el bienestar y la carrera funcionaria.
- Se avanzó en la creación de un **Reglamento de Carrera Funcionaria** y un sistema de **análisis de dotación y evaluación de funciones**, para fortalecer la profesionalización y la atracción de talento





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

GESTION ESTRATEGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES



5. Gestión digital y recurso para el aseguramiento de la calidad

- La universidad amplió la **transformación digital institucional**, integrando sistemas académicos, administrativos y financieros, con trazabilidad completa bajo el marco de la **Ley 21.180 de Transformación Digital del Estado**.
- La gestión institucional a permitido garantizar recursos necesarios para el **Sistema Integral de Aseguramiento de la Calidad (SIAC)** como estructura transversal que articula planificación, gestión y evaluación de resultados en todas las áreas misionales



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

Situación financiera institucional

Durante el período **2020–2024**, la UDA ha mostrado un desempeño financiero **sólido, estable y sostenible**, con crecimiento sostenido de ingresos, control del gasto y ausencia de deuda bancaria. Bajo la Política de Gestión Financiera actualizada en 2024, que promueve eficiencia, racionalidad y transparencia en el uso de los recursos

GESTIÓN ESTRATÉGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES

Resultados financieros clave

- ✓ **Crecimiento de ingresos:** tasa promedio anual compuesta de **13 %**, superior al crecimiento de gastos (**8 %**).
- ✓ **Liquidez corriente:** evolución positiva, alcanzando **2,34 veces en 2024**, lo que refleja holgura para cubrir obligaciones de corto plazo.
- ✓ **Endeudamiento (leverage):** inferior a **0,39**, sin pasivos financieros ni bancarios, que implica una estructura financiera sólida con un nivel de riesgo bajo. (pasivo/activo total)
- ✓ **EBITDA:** crecimiento sostenido, con un aumento promedio de **M\$ 2.779.711** en el quinquenio, lo que respalda la sostenibilidad del proyecto educativo.
- ✓ **Patrimonio institucional:** aumento del **5,5 % anual promedio**, pasando de **M\$ 54.706.322 (2020)** a **M\$ 67.749.073 (2024)**



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

GESTIÓN ESTRATÉGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES

✓ Razón de liquidez

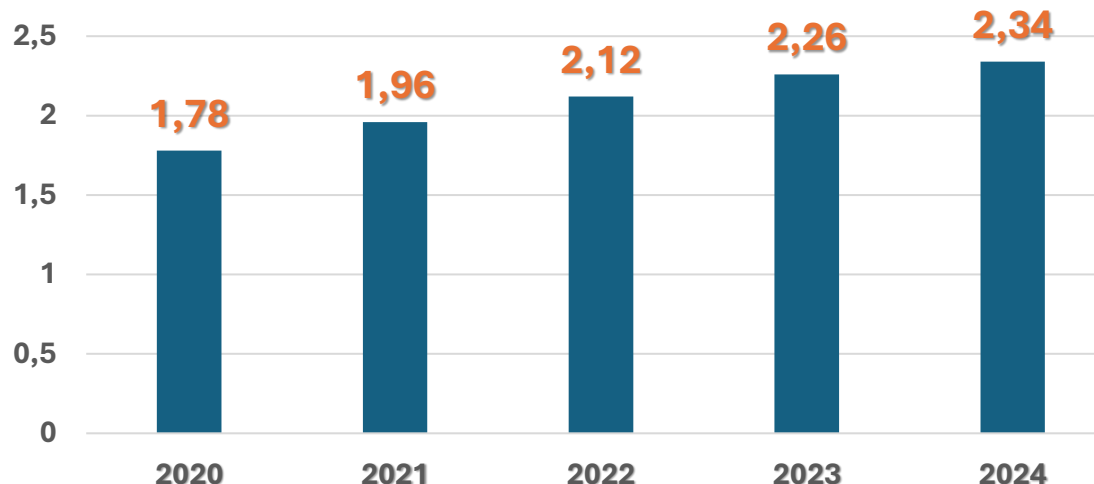
La capacidad que tiene una organización para pagar sus deudas de **corto plazo** (las que vencen dentro de un año) **usando sus activos de corto plazo** (efectivo, cuentas por cobrar, inventarios, etc.).

Si el resultado es **mayor que 1**, la empresa **puede cubrir sus deudas a corto plazo**.

INDICADOR 2024= 2,34.

Esto significa que por cada peso de deuda corriente, la universidad dispone de \$2,34 en activos corrientes, lo que refleja una **posición financiera sólida y estable**, con holgura para enfrentar compromisos de corto

Razón de liquidez corriente





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

GESTIÓN ESTRATÉGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES

Situación financiera institucional

SES

Superintendencia de
Educación Superior

La universidad exhibe una **gestión responsable, eficiente y sin riesgo financiero**, reconocida por la **Superintendencia de Educación Superior**, que la mantiene desde 2019 en la categoría de **“No Riesgosa”** de salud financiera

A DESTACAR

- **Resultados operacionales y netos positivos sostenidos.**
- **Crecimiento constante de ingresos sobre costos.**
- **Ausencia de deuda financiera.**
- **Capacidad demostrada para diversificar fuentes de ingreso y reinvertir excedentes en desarrollo institucional.**
- **En síntesis, la Universidad de Atacama mantiene una posición financiera sólida, con equilibrio estructural, crecimiento patrimonial y sostenibilidad de largo plazo, factores que garantizan su capacidad de cumplir con las metas estratégicas y de desarrollo institucional.**

biobiochile.cl

Newsletters Bio Bio Ingresar a Comunidad Bio Bio

Gratuidad podría ser factor clave: Universidades acumulan \$64 mil millones en déficit financiero

Publicado por Sandra Martínez Tapia
La información es de Claudio Garcés
Seguimos criterios de The Trust Project

Ética y transparencia de BioBioChile

Más de \$64 mil millones en déficit financiero concentraron las universidades de Chile, de acuerdo a datos del Servicio de Informaciones de Educación Superior.

Uno de los factores que podría explicar la merma es el alto número de alumnos que ingresan al sistema utilizando el beneficio de la gratuidad, por lo que expertos señalan que es necesario un ajuste en la diferencia entre los aranceles de referencia y los establecidos por las propias instituciones.

En el top 3 de las casas de estudio que más pérdidas presentaron, se encuentran la Universidad Austral, la Universidad de Chile y la Universidad Alberto Hurtado. Dos públicas y una privada.



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

Entre 2020 y 2025, la Universidad de Atacama **alcanzó un salto cualitativo en la consolidación de su Sistema Integral de Aseguramiento de la Calidad (SIAC)**, instalando una cultura institucional basada en la evidencia, la participación y la mejora continua. La actualización de su Política de Calidad, la certificación ISO, los diagnósticos académicos y la capacitación sistemática de su comunidad fortalecen una gestión universitaria **madura, autorregulada y orientada a la excelencia**.

-  **1. Consolidación del SIAC y creación del Área Estratégica de Calidad**
 - El **Plan de Desarrollo Estratégico 2024–2025** incorporó por primera vez un **área estratégica específica de Aseguramiento Interno de la Calidad**, con el objetivo de **consolidar el SIAC** como sistema transversal que garantice coherencia entre la planificación, evaluación y toma de decisiones.
 - El SIAC pasó de una lógica reactiva, centrada en los procesos de acreditación, a un **enfoque proactivo y permanente**, orientado a la **autorregulación y a la excelencia institucional**
 - La Universidad ha **superado más del 65 % de las brechas** detectadas en el proceso de acreditación anterior, y el resto presenta **avances parciales o significativos**.
 - Se ha fortalecido la **gobernanza de la calidad**, con **coordinaciones activas en todas las unidades académicas** y una **participación triestamental permanente** en diagnósticos, planes de mejora e informes de acreditación.
 - El SIAC se ha integrado plenamente con los procesos de **docencia, investigación, vinculación y gestión**, garantizando trazabilidad, seguimiento y mejora continua.



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD



✓ 2. Actualización de la Política de Calidad (2020–2022)

- Se actualizó la **Política de Calidad** (Rex. 331/2022), ampliando su alcance a las cinco dimensiones acreditables e integrando conceptos de **comunicación estratégica, toma de decisiones basadas en evidencia y cultura de calidad**.
- Esta actualización permitió alinear los mecanismos de calidad con los nuevos **criterios y estándares CNA 2025**, reforzando la pertinencia institucional y el cumplimiento regulatorio.



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD



3. Instalación de una cultura institucional de calidad

- Se fortaleció la **formación de capacidades en aseguramiento de la calidad**, con **23 programas formativos y 395 funcionarios/as aprobados entre 2020 y 2024**, cubriendo a los tres estamentos universitarios.
- Se consolidaron instancias participativas como el **Comité Superior de Calidad**, las **Comisiones de Aseguramiento de la Calidad** y las **Coordinaciones de Calidad** por unidad académica, con **horas protegidas para participación triestamental**.



4. Implementación de mecanismos sistemáticos de evaluación y mejora

- Se institucionalizó el **mecanismo de Diagnósticos Académicos**, aplicados a todas las carreras en proceso de autoevaluación, generando planes de mejora y financiamiento asociado.
- Se incorporó la **certificación externa ISO 9001:2015** en unidades estratégicas, validando la gestión bajo estándares internacionales.
- El SIAC integró mecanismos como la **evaluación del PDE**, los **Planes de Gestión (PDG)**, los **POA**, y los **Planes de Mejora (PM)**, garantizando trazabilidad en la gestión y evaluación institucional.



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD



Avances en acreditación de carreras y programas

- La **Licenciatura en Educación y Pedagogía en Inglés** duplicó su período de acreditación, **de 2 a 4 años**, reflejando la solidez de su rediseño curricular y la mejora en la Evaluación Nacional Diagnóstica.
- La **Licenciatura en Educación y Pedagogía en Educación General Básica** amplió su acreditación **de 3 a 4 años**, tras una resolución favorable de reposición emitida por la CNA.
- El **Doctorado en Astronomía y Ciencias Planetarias** obtuvo **5 años de acreditación**, avanzando desde 3 años, logro que reconoce su madurez científica y formativa, así como la consolidación de sus procesos académicos y de acompañamiento estudiantil.
- Se presentó a acreditación el **primer Magíster académico de la UDA** —*Magíster en Ingeniería en Metalurgia*—, marcando un nuevo hito en la consolidación del postgrado de carácter académico y de investigación.



Participación, comunicación y percepción institucional

- La encuesta de autoevaluación 2024 reveló que **más del 75 % del personal académico y administrativo** reconoce los esfuerzos institucionales por promover la calidad, aunque con espacio para seguir profundizando en la apropiación cultural del sistema.
- Se implementó un **Plan Comunicacional de Calidad 2025**, para difundir avances y fortalecer la apropiación interna del proceso.



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

Algunas reflexiones de cierre

La Universidad de Atacama enfrenta un sistema de educación superior marcado por la competencia estructural, la asimetría en el financiamiento y las exigencias de calidad y gobernanza.

Sin embargo, cuenta con ventajas estratégicas: su identidad estatal, su inserción territorial, sus capacidades en innovación digital y su trayectoria en procesos de autoevaluación y planificación.

Entre **2026 y 2035**, su principal desafío será **posicionarse como un nodo estatal de conocimiento para el desarrollo sostenible del norte del país**, combinando calidad académica, pertinencia territorial y sostenibilidad institucional.





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

Una imagen objetivo para la Universidad de Atacama 2026-2035

A partir de este análisis proponemos pensar en **una estrategia de especialización inteligente**, basada en **calidad, identidad y experiencia diferenciada**, más que en expansión por volumen o cantidad de estudiantes.

Universidad de Atacama 2026-2035

(“Universidad Boutique”)

Principio rector

Una Universidad que orienta su desarrollo **no solo hacia el crecimiento masivo**, sino hacia la **excelencia, diferenciación y especialización** en ámbitos donde posee **ventajas comparativas y una identidad reconocible**.

Su valor reside en la **experiencia formativa personalizada, la calidad de sus resultados y su conexión con el territorio y la cultura**.

Su fortaleza **no radica en aumentar su escala**, sino en **preservar un tamaño adecuado que le permita sostener la calidad y la eficiencia de sus procesos**. Es precisamente esta combinación: **formación de excelencia y gestión eficiente**. la que **asegura su salud financiera y le permite enfrentar con equilibrio los cambios del entorno** sin comprometer su identidad ni su misión pública.





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

Una imagen
objetivo para una
nueva Universidad
de Atacama
2026-2035



• **Escala humana y calidad personalizada**

- Mantener una **comunidad académica de tamaño medio** que permita interacción directa, acompañamiento cercano y vínculos significativos entre docentes y estudiantes.
- Reforzar el **acompañamiento estudiantil en todos los niveles y la formación integral**.



• **Especialización territorial y disciplinar**

- Desarrollar **campos de especialización distintivos**, vinculados a las vocaciones de Atacama: minería sustentable, energías limpias, desertificación, astronomía, patrimonio, salud y educación pública entre otros.
- **Posicionarse como referente nacional e internacional en estos ámbitos**, más que competir en todas las áreas.



• **Cultura de excelencia y mejora continua**

- **Sustentar el modelo en la calidad, el prestigio y la coherencia** entre lo que **enseña, investiga y comunica**.
- **Asegurar que cada proceso académico o de gestión tenga trazabilidad y evidencia de resultados medibles**.

Una imagen
objetivo para una
nueva Universidad
de Atacama
2026-2035

- ✓ • **Experiencia educativa de alto valor agregado**
 - Enfatizar el **valor simbólico y experiencial de estudiar en la UDA**: formación ética, conciencia territorial, investigación aplicada y sostenibilidad.
 - Integrar la innovación pedagógica y la transformación digital para enriquecer la experiencia formativa.
- ✓ • **Vinculación selectiva y significativa**
 - Establecer alianzas de alto valor con actores estratégicos del territorio, priorizando calidad de la cooperación sobre cantidad de convenios.
 - Posicionar la UDA como un **centro de conocimiento y reflexión regional**, más que como un prestador de servicios dispersos.
- ✓ • **Marca institucional basada en autenticidad**
 - Construir una identidad visual, discursiva y simbólica coherente con su origen desértico y su rol estatal.
 - Comunicar una narrativa potente: ***“Una universidad de origen fuerte, mirada global y escala humana.”***





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA



Visítanos y regístrate en : www.udatacama.cl

FORJANDO FUTURO

FORMULACIÓN PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO
2026-2035





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

¿QUÉ BUSCAMOS CON EL PROCESO DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA?



Identidad

¿Quiénes
somos?

Propósito
compartido

¿Para que lo
hacemos?

Diagnóstico

¿Dónde
estamos?

Lineamientos
estratégicos

¿Qué
queremos
para el
futuro?

Objetivos +
Estrategias
+ Acciones

¿Cómo
lo
lograremos?

Presupuesto
Estratégico

¿Con qué
medios?

Control de
Gestión

¿Cómo
mediremos
Nuestro
avance?





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

DIRECCIÓN DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL



¿Qué queremos para el futuro?





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

DIRECCIÓN DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL



DISEÑANDO NUESTRA ESTRATEGIA PDE 2026-2035



¿Qué es un Lineamiento Estratégico?

Es una **declaración de dirección institucional** que integra un conjunto de ámbitos o temas afines bajo un **propósito común de cambio o fortalecimiento**. Define **hacia dónde** y **por qué** se orientará la acción institucional.



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

DIRECCIÓN DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL



DISEÑANDO NUESTRA ESTRATEGIA PDE 2026-2035



Antes de definir un lineamiento estratégico, debemos reconocer los **ámbitos específicos de gestión** que intervienen en cada área del desarrollo institucional.



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

DIRECCIÓN DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL



“DINAMICA : “ROCK STARS DE LA ESTRATEGIA”

“De la voz individual al ritmo institucional”

Sube al escenario del futuro de la UDA”



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

DIRECCIÓN DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL



Materiales

- 2 lienzo tipo 1 por mesa
- 1 lienzo tipo 2 por mesa
- Sobres con conceptos clave por área de desarrollo
- Plumones



Lienzo tipo 1



Lienzo tipo 2





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

DIRECCIÓN DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL



Etapa 1: “A capela”

(10 minutos)



Objetivo: Identificar libremente los **ámbitos específicos de gestión** que consideran clave para su área estratégica durante el período 2026 –2035.



Instrucción 1:

“Piensen en qué acciones o resultados quisiéramos lograr en este ámbito

Para esto cada mesa establecerá un diálogo con el objetivo de Identificar libremente dichos **ámbitos específicos de gestión**. Establecidos los acuerdos en la mesa deben sintetizarlos en breves conceptos

Ejemplos: “*internacionalización*”, “*productividad*”, “*gestión de recursos*”, “*modernización*”, “*acreditación de calidad*”, etc.

Instrucción 2: Escriban sus ideas en el primer lienzo (tipo 1)

Consejo:

“No busquen conceptos perfectos. Dejen que surjan desde lo que viven, conocen o sueñan lograr en su área. Luego los afinaremos juntos

EJEMPLO LIENZO 1 (TIPO 1)

ÁMBITOS ESPECÍFICOS DE GESTIÓN



**DOCENCIA Y
RESULTADOS DEL
PROCESO FORMATIVO**





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

“Los Acordes: SELLOS DE GESTIÓN ESTRATÉGICA”

“Así como en toda canción existen **acordes que sostienen la melodía**, nuestra universidad también tiene **un conjunto de principios que dan coherencia a cada acción estratégica**.

Estos ocho acordes son el marco que nos ayudará a componer lineamientos realistas, integrados y sostenibles.

Los invitamos a tenerlos presentes durante el taller: cada concepto o propuesta que surja debe poder resonar, al menos, con uno de ellos.”

Nota: Estos acordes los usaremos en **segundo lienzo tipo 1**

Centralidad en las personas

Participación triestamental

Género, diversidad e inclusión

Compromiso con la calidad

Sustentabilidad

Modernización y transformación digital

Pertinencia territorial

Salud financiera

Personas

Procesos

Resultados



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

DIRECCIÓN DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL



Etapa 2: “Afinando con la partitura” (20 minutos)



Objetivo: Contrastar y enriquecer los ámbitos identificados en la primera fase con los **conceptos estratégicos del PDE anterior**, para reconocer continuidades, brechas y nuevas oportunidades.



Instrucción 3:

Abran el sobre y revisen los conceptos guías que contiene. Estos representan los ámbitos que fueron **atendidos en el PDE anterior**. Comparen lo que escribieron en su lienzo con estos nuevos conceptos

Instrucción 4: Organicen todo en categorías afines antes de reescribir y pegar los **conceptos adhesivos del sobre en el segundo lienzo** (tipo 1). Llamaremos a estos grupos “**focos de gestión estratégica**” para esa área de desarrollo, puedes asignarle un nombre integrador si lo consideras.

Como ayuda:

“Pueden pensar en cómo se relacionan las ideas:

- ¿Qué conceptos son similares o se complementan?
- ¿Qué temas nuevos aparecen y cuáles permanecen vigentes?
- ¿Qué combinaciones podrían transformarse en un foco estratégico común?”

Consejo:

“Esta etapa no busca elegir una sola idea, sino afinar la melodía del grupo: descubrir dónde están los acuerdos y cómo cada voz aporta al conjunto.”

EJEMPLO LIENZO 2 (TIPO 1)

Centralidad en las personas

Participación triestamental

Género, diversidad e
inclusión

Compromiso con la calidad

Sustentabilidad

Modernización y
transformación digital

Pertinencia territorial

Salud financiera

ÁMBITOS ESPECÍFICOS DE GESTIÓN

DOCENCIA Y
RESULTADOS DEL
PROCESO FORMATIVO



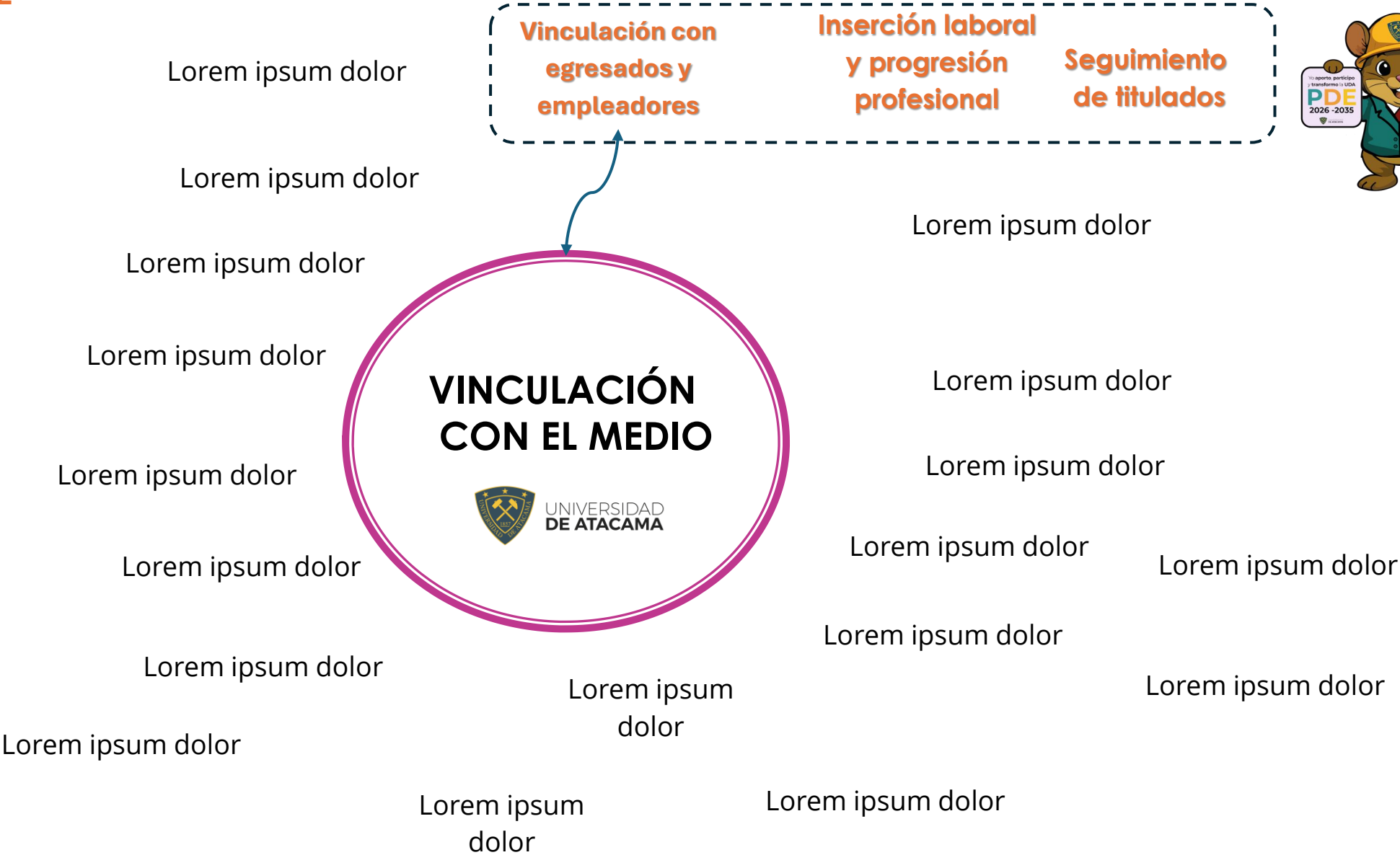
UNIVERSIDAD
DE ATACAMA



Yo apporto, participo y transformo en la UDA

EJEMPLO LIENZO 2
(TIPO 1)

- Centralidad en las personas
- Participación triestamental
- Género, diversidad e inclusión
- Compromiso con la calidad
- Sustentabilidad
- Modernización y transformación digital
- Pertinencia territorial
- Salud financiera



Yo apporto, participo y transformo en la UDA



UNIVERSIDAD
DE ATACAMA

DIRECCIÓN DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL



Etapa 3: “ Cantamos a Coro”

(20 minutos)



Objetivo:

Transformar las categorías de ámbitos afines en un **lineamiento estratégico integrador**, que exprese una dirección común para el desarrollo institucional en el área trabajada.

Instrucción principal:

“A partir de los grupos de conceptos formados en la etapa anterior, redacten una **declaración de rumbo** que **oriente las decisiones, recursos y esfuerzos de su área hacia un propósito compartido y sostenible.**”

Como ayuda:

“Piensen que un buen lineamiento debe responder a estas preguntas:

- ¿Qué queremos lograr en esta área en el horizonte 2035?
- ¿Cómo conectamos nuestras acciones con la misión y visión institucional?
- ¿Qué capacidades institucionales necesitamos fortalecer para hacerlo posible?”

Ejercicio:

En el tercer lienzo, escriban su propuesta de **lineamiento preliminar** en una frase breve y clara. Seleccionen a una persona de la mesa para leerlo ante el plenario.

Consejo:

“Un buen lineamiento suena como una melodía reconocible: combina distintas voces, pero todas afinadas hacia el mismo propósito.”

EJEMPLO LIENZO 3 (TIPO 2)

PDE 2026-2035 Propuesta Preliminar Lineamiento Estratégico 1: Docencia y Resultados del proceso formativo

PDE 2021-2025

Lineamiento Estratégico 1: Docencia y
Resultados del proceso formativo

**“Consolidar el proceso de formación de
capital humano con calidad y pertinencia
a las necesidades de la región y el país.”**

Descriptor: La Universidad de Atacama reconoce la importancia de identificar e implementar iniciativas que ayuden a fortalecer sus programas de pregrado y postgrado en calidad, ajustándose a los nuevos requerimientos que demanda el entorno regional y nacional, permitiendo la especialización de doctores, magíster, profesionales y técnicos que aporten al desarrollo social





UNIVERSIDAD
DE ATACAMA



Visítanos y regístrate en : www.udatacama.cl

FORJANDO FUTURO

FORMULACIÓN PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO
2026-2035

