

COMISIÓN NACIONAL DE ACREDITACIÓN
ACTA SESIÓN ORDINARIA N° 1161
15 DE NOVIEMBRE DE 2017

En la ciudad de Santiago, a miércoles 15 de noviembre de 2017, siendo las 09:00 horas, en las oficinas de la Comisión Nacional de Acreditación, situadas en calle Santa Lucía N°360, piso 6, comuna y ciudad de Santiago, se celebra la sesión ordinaria número mil ciento sesenta y uno, presidida por su Presidente, el Comisionado Alfonso Muga, con la asistencia de los comisionados Jaime Alcalde, Dora Altbir, Hernán Burdiles, Alejandra Contreras, Víctor Cubillos, Fernando Escobar, Víctor Fajardo, María Fernanda Juppert, José Luis Martínez, Ezequiel Martínez, María de la Luz Mora, Blanca Palumbo, Fernando Pinto, Alejandro Weinstein y Paula Beale, ésta última quien también se desempeña como Secretaria Ejecutiva y Ministro de Fe de la Comisión. Asiste como invitada, la Jefa del Depto. de Acreditación Institucional, Claudia Venegas, y como Secretario de actas, el abogado de Fiscalía de la CNA, Claudio Bahamonde.

PROCESO DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE LA
UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ.

Los comisionados tuvieron a la vista, en forma previa a la sesión, la siguiente documentación:

- Ficha Introductoria Institucional.
- Informe de Auto evaluación y el conjunto de sus anexos
- Informe de Evaluación Externa (IEE)

- Observaciones de la Institución al IEE
- Minutas de la Secretaría Ejecutiva, que sintetizan y sistematizan los antecedentes anteriores.

El Presidente del Comité de Pares efectuó una relatoría en base a los antecedentes mencionados, en la que se refirió a las áreas obligatorias de *Gestión Institucional y Docencia de Pregrado*, y a las áreas voluntarias de *Investigación y Vinculación con el Medio*.

El documento que apoyó la exposición del relator se incorpora como anexo al final de la presente acta.

Los comisionados analizaron los antecedentes y debatieron sobre ellos, adoptando finalmente el acuerdo siguiente:

ACUERDO N°2235: La Comisión, por la mayoría de sus miembros presentes, acuerda acreditar por el periodo de cinco años a la Universidad de Tarapacá, en las áreas obligatorias de *Gestión Institucional y Docencia de Pregrado*, y en las áreas voluntarias de *Investigación y Vinculación con el Medio*.

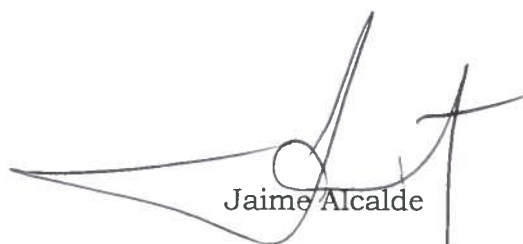
A favor de la decisión, estuvieron los comisionados Dora Altbir, Alejandra Contreras, Víctor Cubillos, Fernando Escobar, Víctor Fajardo, José Luis Martínez, Ezequiel Martínez, María de la Luz Mora, Alfonso Muga y Fernando Pinto. Por un menor número de años, estuvieron los comisionados Jaime Alcalde, Hernán Burdiles, María Fernanda Juppet, Blanca Palumbo y Alejandro Weinstein.

Los fundamentos de la decisión se consignarán *in extenso* en la respectiva Resolución, cuya redacción y notificación se encomiendan al Presidente de la Comisión y a la Secretaria Ejecutiva.

Siendo las 11:00 horas finaliza la sesión.



Alfonso Muga



Jaime Alcalde



Dora Altbir



Hernán Burdiles



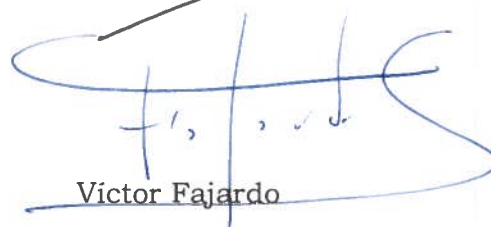
Alejandra Contreras



Víctor Cubillos



Fernando Escobar



Víctor Fajardo



María Fernanda Juppert



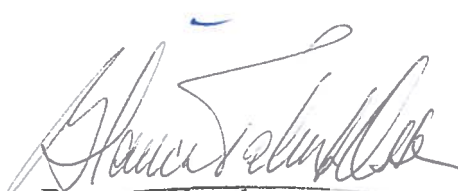
José Luis Martínez



Ezequiel Martínez



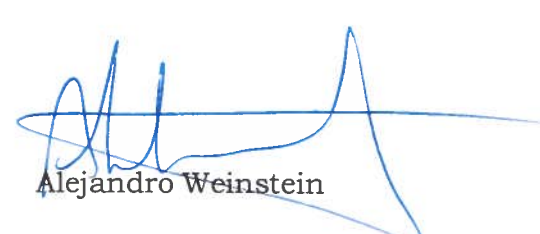
María de la Luz Mora



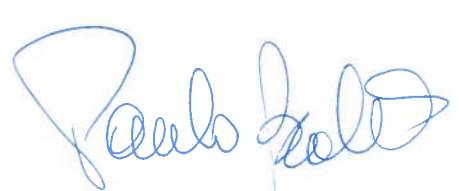
Blanca Palumbo



Fernando Pinto



Alejandro Weinstein



Paula Beale
Ministro de Fe
Comisión Nacional de Acreditación

Acreditación Institucional Universidad de Tarapacá

Año de creación: 1981

Áreas presentadas a acreditación: Gestión Institucional, Docencia de Pregrado, Investigación y Vinculación con el Medio

Áreas del conocimiento: Administración y comercio (4), Arte y arquitectura (1), Cs. Básicas (1), Cs. Sociales (6), Derecho (2), Educación (11), Humanidades (2), Recursos Naturales (1), Salud (11), Tecnología (7)

Carreras ofrecidas: 1 TNS, 2 Bachiller, 44 carreras de pregrado, 15 postítulos, 16 magísteres y 1 doctorados.

Casa central: Arica

Sedes: Iquique

Estado actual de acreditación institucional: Acreditada por cinco años en Gestión Institucional, Docencia de Pregrado, Investigación y Vinculación con el Medio hasta el 21 de noviembre de 2017.

Estado actual de acreditación de pregrado: 91,1% carreras acreditadas (41 de 45 carreras)

Estado actual de acreditación de postgrado: 1 doctorado y 1 magíster acreditado.

Contexto de la Institución

- Su emplazamiento en una región desértica, costera y andina, que contiene un legado histórico-cultural patrimonial y un contexto intercultural, sitúan a la Universidad en un espacio único. Esta condición extrema y bi-fronteriza define el carácter de la Universidad
- Pretende posicionarse como agente de desarrollo regional y de integración transfronteriza a través de investigación científica y aplicada, y la generación de bienes públicos en vinculación con el territorio en que se inserta.
- Curva de crecimiento en el periodo entre acreditación y medidas adoptadas.

Cifras Generales (1/6)

		2013	2014	2015	2016	2017	Crec %
Matrícula Nueva	Arica	1516	1371	1628	1432	1595	5,21%
	Iquique	289	203	306	289	294	1,73%
Matricula Total	Arica	7914	7614	7497	7145	7120	-10,03%
	Iquique	1648	1553	1578	1466	1365	-17,17%
Ratios de Ocupación	Arica	78,50%	85,50%	100,30%	98,90%	103,90%	32,36%
	Iquique	59,30%	38,80%	60,00%	98,60%	76,30%	28,67%
Puntaje PSU	Arica	541	534	537	543	548	1,29%
	Iquique	543	527	536	533	531	-2,21%
Retención Primer año		87,59%	83,41%	84,95%	84,15%	--	-3,93%

Cifras Generales (2/6)

	Duración	Sede	Cohorte 1	Cohorte 2	Cohorte 3	Cohorte 4	Cohorte 5
Titulación Total	2 años	Arica	77,40%	88,40%	89,60%	89,30%	90,40%
	3 años	Arica	36,40%	33,30%	24,30%	26,10%	5,90%
		Iquique	--	62,4	37,5	40,50%	24,00%
	4 años	Arica	25,00%	19,50%	25,90%	25,60%	21,10%
		Iquique	42,9	25,00%	--	--	--
	5 años	Arica	50,00%	47,20%	52,00%	44%	37,40%
		Iquique	48,30%	44,90%	55,40%	51,50%	48,90%
	6 años	Arica	36,70%	36,10%	29,80%	45,50%	23,40%
Tiempo Promedio de duración	2 años	Iquique	42,30%	51,00%	26,80%	25,00%	18,80%
	2 años	Arica	3,6	3,8	3,3	2	2
		Iquique	-	6,2	6	5,9	-
	3 años	Arica	6,4	5,7	5	5,8	4,3
		Iquique	-	6,2	6	5,9	-
	4 años	Arica	12,6	10	9,1	8,7	7,8
		Iquique	10,3	11	-	-	-
	5 años	Arica	12,3	12,2	11,4	10,8	9,8
		Iquique	10,3	9,7	9,5	9,4	9,8
	6 años	Arica	15	14	13,4	13	11,9
		Iquique	14,2	12,8	14,5	13,1	12,4

Nota: 2 años (2009-2013), 3 años (2009 - 2013), 4 años (2008-2012), 5 años (2007 - 2011), 6 años (2006 - 2010). Las carreras de 5 años representan el 65,8% de la matrícula en Arica y el 44,7% en Iquique.

Cifras Generales (3/6)

	2013	2014	2015	2016	2017	Var. %
TOTAL Docentes	777	830	886	869	876	13%
Docentes regulares	328	332	366	384	366	12%
Casa central Arica	301	300	325	345	324	8%
Sede Iquique	27	32	41	39	42	56%
Docentes hora	449	498	520	485	510	14%
Casa central Arica	366	392	404	363	384	5%
Sede Iquique	89	113	118	126	126	42%

	2013	2014	2015	2016	2017	Var %
Docentes regulares						
Título profesional y licenciatura	61	57	57	54	48	-21%
Magíster / especialidad médica	159	167	188	197	187	18%
Doctor	108	108	121	133	131	21%
Docentes hora						
Título profesional	379	427	453	429	434	15%
Magíster / especialidad médica	70	71	67	56	68	-3%
Doctor	0	0	0	0	8	100%

	2013	2014	2015	2016	2017	Var. %
Total JCE	415,4	423,5	458,1	472,6	463,2	12%
Jornada Completa	306	310	335	350	335	9%
Media Jornada	11	11	15,5	17	15,5	41%
Honorarios	98,4	102,5	107,6	105,6	112,7	15%

Cifras generales 4/6

Información financiera (M\$)

	2012	2013	2014	2015	2016
Total Activos	73.632.783	75.967.922	80.250.791	82.218.720	119.810.361
Total Pasivos	7.569.662	6.436.240	9.739.382	12.441.502	11.950.631
Patrimonio	66.063.121	69.531.682	70.511.409	69.777.218	107.859.730
Ingresos	27.333.817	31.396.529	32.693.829	35.124.292	38.650.997
Gastos	16.065.108	18.238.218	20.079.669	24.090.646	24.895.191
Resultado Operacional	1.879.207	3.190.709	1.568.966	(1.189.908)	(251.148)
Ganancia Ejercicio	332.970	286.736	216.706	1.237.768	1.586.749
M.EBITDA	13,7%	16,8%	11,4%	2,8%	5,8%
MOperacional	6,9%	10,2%	4,8%	-3,4%	-0,6%
Margen neto	8,1%	11,1%	5,5%	0,1%	3,5%
Liquidez cte	2,7	3,3	2,5	1,8	2,0
Razón Ácida	2,1	2,4	2,1	1,6	2,0
CapitalTrabajo / ventas	4,6%	10,6%	2,2%	1,4%	-0,7%

INFORME DE SUSTENTABILIDAD FINANCIERA: Nivel Suficiente

La institución presenta un crecimiento negativo de las matrículas entre 2012 y 2016, junto con una disminución en la tasa de retención de alumnos y en la proporción de matrículas nuevas. El margen operacional es negativo en 2016 y se encuentra bajo el nivel reportado por entidades comparables. Muestra una cobertura de gastos financieros e indicadores de liquidez por sobre lo observado en entidades comparables. Las proyecciones parecieran optimistas en base a la historia reciente. Las proyecciones para las partidas operacionales no parecieran soportar la exposición a algunos factores de riesgo.

Cifras generales 5/6

Investigación

	2013			2014			2015			2016			2017		
	N	Montos (M\$)	D	N	Montos (M\$)	D	N	Montos (M\$)	D	N	Montos (M\$)	D	N	Montos (M\$)	D
Proyectos Internos	46	133.000	1,1	39	144.772	2,2	48	121.200	1,1	71	335.700	1,7	59	124.850	1,23
Proyectos Externos	15	1.860.383	3	25	2.398.372	2,1	20	1.891.358	3	19	1.961.422	2,4	8	706.220	3

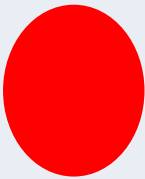
	2013	2014	2015	2016	2017*
WOS	139	197	197	179	154
Scopus	181	240	224	247	29
SciELO	62	91	82	58	-
Otras	-	-	-	-	

Cifras generales 6/6

Vinculación con el Medio

Área	2012	2013	2014	2015	2016	TOTAL
Elencos Artísticos	\$ 21.317	\$ 21.425	\$ 23.422	\$ 30.201	\$ 30.201	\$ 126.564
Sistemas de Comunicación	\$ 39.125	\$ 15.074	\$ 16.481	\$ 39.129	\$ 38.782	\$ 148.592
Museos	\$ 87.595	\$ 89.668	\$ 103.257	\$ 126.047	\$ 239.648	\$ 646.214
Relaciones Internacionales	\$ 26.240	\$ 37.720	\$ 45.119	\$ 62.432	\$ 96.060	\$ 267.571
Facultades y Escuelas	\$ 102.256	\$ 143.979	\$ 247.374	\$ 250.385	\$ 271.295	\$ 1.015.288
Fondo de Admisión y Vinculación	\$ 92.405	\$ 124.739	\$ 166.355	\$ 178.385	\$ 149.295	\$ 711.179
Extensión y Vinculación	\$ 9.850	\$ 19.240	\$ 81.019	\$ 82.000	\$ 82.000	\$ 274.109
Centros	\$ 273.097	\$ 197.532	\$ 316.173	\$ 1.028.925	\$ 954.111	\$ 2.769.838
Proyectos de Investigación aplicada a la región						\$ 8.696.308
Convenios de desempeño						\$ 1.792.553
Total						\$ 16.448.216

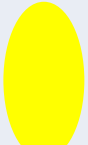
Situación respecto al anterior proceso de acreditación

Debilidades consignadas en el proceso de acreditación anterior	Estado de avance	Evaluación respecto a la situación actual de la institución.
En cuanto a resultados del proceso de formación, se observan falencias en cuanto a la progresión y tasas de titulación oportuna de estudiantes. Si bien la Institución ha diseñado y ejecutado programas de apoyo para mejorar dichos indicadores, aún no arrojan resultados que sean susceptibles de ser evaluados.		Se mantiene la debilidad, continúan los apoyos, pero no ha tenido su correlato en un mejoramiento relevante de sus tasas de titulación.
Dicha política ha facilitado, además, la relación entre las funciones institucionales de investigación y de vinculación con el medio. Pero no así, la relación entre investigación y docencia de pregrado, sobre todo en el sentido de facilitar el acercamiento de los docentes a los procesos investigativos		Existe un gran progreso comparado con la acreditación anterior. Existe una política de incentivo a la investigación sobre docencia universitaria, pero la relación entre investigación y docencia de pregrado, no se ha formalizado. Si bien se ha avanzado en incorporar a investigadores a la docencia, no se ve como un proceso muy fuerte.

Situación respecto al anterior proceso de acreditación

Debilidades consignadas en el proceso de acreditación anterior	Estado de avance	Evaluación respecto a la situación actual de la institución.
El desarrollo de competencias genéricas, formación en inglés e integración de actividades prácticas en el currículo, son aspectos aún poco consolidados en el proceso formativo global		Existe una renovación curricular que considera la incorporación de competencias genéricas, en donde se incluyen la formación en inglés y la integración de actividades prácticas dentro del currículo. Sin embargo, su instalación es muy reciente y no se cuenta con resultados medibles
No se proyecta al desarrollo de capacidades competitivas efectivas reflejadas en la obtención de proyectos de fondos concursables a nivel nacional como Fondecyt y Fondef, más allá de los provenientes de fuentes de carácter regional como los proyectos FIC (Fondo de Innovación para la Competitividad).		Se encuentra instalando capacidad mediante la contratación de académicos con el grado de doctor, pero los resultados de esta política aún no se evidencian.
La Institución no cuenta con mecanismos de evaluación y medición de impacto de las actividades realizadas, lo que no le permite efectuar un seguimiento sistemático de las acciones desarrolladas en el marco de los propósitos definidos para esta área.		Tienen mecanismos elaborados, pero aún no evidencian resultados de los mismos. Está diseñado el mecanismo, falta implementarlo.

Situación respecto al anterior proceso de acreditación

Debilidades consignadas en el proceso de acreditación anterior	Estado Avance	Evaluación respecto a la situación actual de la institución.
Son notorias las asimetrías que subsisten entre los cuerpos de profesores de la Casa Central y de la Sede Iquique.		Se han hecho esfuerzos por reforzar la planta docente de la sede Iquique, se mantiene la asimetría, en especial en lo relativo a la jerarquía de los docentes. Ha mejorado la cantidad de docentes en la sede Iquique. Pasaron de 16 a 39 docentes regulares de 2012 a 2016, y de 66 a 126 horas.
Se observa que los márgenes operacionales han tendido a disminuir, junto con una limitada política de provisiones		La institución avanzó en la elaboración de una detallada política de provisiones, pero se agudizó la disminución de los márgenes, producto de un efecto cíclico derivado de una decisión estratégica de fortalecer los cuadros académicos. Esperan ir a la recuperación de sus márgenes, pero no está claramente establecido si se espera seguir expandiendo los recursos humanos institucionales.
La Sede de Iquique no cuenta con una planificación y estructuración de sus actividades acorde con los planteamientos que se formulan sobre su desarrollo.		La Sede no tiene proyección autónoma, esta se gestiona en la Casa Central. Las decisiones se adoptan en Casa Central, con participación de la Sede.

Situación respecto al anterior proceso de acreditación

Debilidades consignadas en el proceso de acreditación anterior	Estado avance	Evaluación respecto a la situación actual de la institución.
Se advierte una disminución progresiva de la matrícula en la ciudad de Arica, que obliga a indagar con mayor profundidad sobre las causas que conducen a este desalineamiento entre la oferta y la demanda por cupos de admisión en las carreras ofrecidas		La matrícula continúa decreciendo, aunque no en los niveles anteriores, la pendiente se aminora por el efecto de los estudiantes de la Universidad del Mar en el periodo. Si bien los ratios de ocupación han mejorado, esto se ha debido por el ajuste de las vacantes realizados por la institución
Distinta es la situación de la biblioteca de la Sede Iquique, la cual presenta debilidades, tanto en número de textos como en disponibilidad de ellos. Este factor adquiere especial relevancia si se considera la proyección de crecimiento formulada sobre esta Sede.		Biblioteca de la sede Iquique opera con los mismos estándares de la central, está informatizada, tiene acceso a las mismas bases de datos. Se pudo constatar que el espacio físico era más pequeño. Faltan espacios de estudios.
La Universidad aún no cuenta con sistemas de información integrados que le permitan llevar a cabo una toma de decisiones en las áreas de gestión y docencia, que esté apoyada en datos e indicadores interrelacionados en función de los resultados estratégicos perseguidos.		La institución cuenta con sistemas completamente integrados que apoyan la toma de decisiones. Este sistema se encuentra estructurado en función de los resultados estratégicos perseguidos, materializado en el mapa estratégico.

Gestión Institucional (1/2)

Fortalezas:

- La Universidad de Tarapacá (UTA) cuenta con un Sistema de Dirección Estratégica del que se desprenden los planes de desarrollo estratégico y planes de facultad alineados y con los debidos indicadores y metas, lo que ha permitido orientar el desarrollo institucional y evidenciar avances en: gestión institucional, presupuestaria, infraestructura, gestión de la sede Iquique, investigación, vinculación con el medio, así como en los indicadores de acreditación de carreras.
- La UTA cuenta con dispositivos de análisis del entorno y al interior de la institución que permite tomar decisiones estratégicas, como el ajuste a los ejes de desarrollo, con un análisis del impacto en algunas áreas.
- La UTA ha desarrollado un sistema de información con capacidad de generar reportes acerca del el conjunto de indicadores claves de la gestión institucional y académica. La Reportería todavía requiere de un uso más intensivo y extensivo
- La UTA tiene buena capacidad de ajuste en la gestión financiera -top down- que permiten revertir deficiencias en plazos breves y que además ha permitido sostener el crecimiento en cantidad y calidad del personal académico.
- La UTA cuenta con un cuerpo directivo capacitado, con control de la universidad, liderando su desarrollo y avance. Apoyado por una Junta Directiva muy presente, activa y clara en cuanto a su rol y los desafíos institucionales

Gestión Institucional (2/2)

Debilidades:

- Falta trazabilidad de evidencia de medidas tomadas recientemente.
- La Sede Iquique, a pesar de esfuerzos y recursos, no logra los mismos índices de desarrollo que la Sede Arica.
- Debilidad en el posicionamiento de la Sede Iquique con respecto a la universidad como un todo.
- Existe alguna confusión con las sucesivas reestructuraciones de los cuadros directivos y de la convivencia de dos estructuras organizacionales que tienen el mismo rango, pero distinto nombre (Facultades, Escuelas Universitarias).
- Los Sistemas de Información muestran que en algunos programas estratégicos ha habido demoras en la adopción de medidas correctivas, para mejorar los programas o acelerar el cumplimiento de ellos

Docencia de Pregrado (1/2)

Fortalezas:

- La UTA tiene un Modelo Educativo Institucional educativo conocido y reconocido por su capacidad de orientar el quehacer docente y por los estudiantes en cuanto a los sellos que se espera desarrollar en ellos.
- La UTA ha desarrollado ingentes esfuerzos de capacitación docente en los distintos niveles y ámbitos que demanda el MEI
- La UTA tiene políticas e incentivos de investigación sobre docencia universitaria que han producido avances sustantivos en los resultados de la investigación
- La UTA tiene modelos educativo y pedagógico claros, normados, explícitos y utilizados en el macroproceso de diseño curricular (levantamiento de perfiles de egreso, malla curricular, programas de asignaturas, matriz de tributación) que permite generar programas de carreras pertinentes.
- La UTA tiene un alto porcentaje de carreras acreditadas, lo que es un reconocimiento de calidad académica que permite tomar todos los parámetros evaluados para las carreras como un todo institucional.

Docencia de Pregrado (2/2)

Debilidades:

- No existe un modelo de progresión académica estudiantil bien consolidado: pruebas de diagnóstico, caracterización aún sin un correlato sistemático y sostenido de acciones de nivelación y remediales que mejoren indicadores de titulación.
- Masa crítica académica en la Sede Iquique es insuficiente para el desarrollo de la investigación que la institución se ha propuesto desarrollar.
- Avance insuficiente en la incorporación de los resultados de la investigación disciplinaria vinculada al contenido de las asignaturas.
- Avance insuficiente en la evaluación del logro de los aprendizajes (competencias) consignadas en los perfiles de egreso
- La UTA ha instalado un conjunto de medidas de reciente aplicación que no ofrecen historial de datos que permitan evaluar sus resultados, por ej. Innovación de mallas, contratación de investigadores, seguimiento de egresados.

Investigación (1/2)

- **Fortalezas:**

- Diversificación de la investigación desde un Instituto a toda la Universidad (Facultades, Escuelas Universitarias).
- Usan criterios internacionales o estándar de competitividad.
- La investigación tecnológica está vinculada con el entorno y sector reproductivo local.
- Creación de la oficina de protección y patentamiento, lo que ha recogido las capacidades y ha difundido sus propósitos a toda la comunidad.
- La estructuración y diseño del postgrado en función de las capacidades de capacitación.
- La visión de postgrado de calidad que fortalecerá la investigación.
- Adecuado apoyo institucional y capacitación de investigadores, con incentivos adecuados

Investigación (2/2)

- **Debilidades:**

- La masa crítica de investigadores en Iquique no permite sustentar líneas de investigación a mediano plazo.
- El componente de recursos de fondos de ciencias (CONICYT, Fondecyt) aunque ha aumentado es aún de magnitud menor y presenta oscilaciones en el tiempo (entre 7 y 3 proyectos adjudicados por año).
- La actividad es financiada de manera importante por fondos competitivos regionales en los que tienen que competir con otros proyectos generales de desarrollo de la región.

Vinculación con el Medio

- **Fortalezas:**

Política clara y conocida por los distintos niveles de la organización, con un consejo asesor altamente representativo de la sociedad civil.

Acciones de vinculación con el medio con historia, con comunidades específicas.

Acciones desplegadas para custodiar y otorgar valor al patrimonio arqueológico mundial representado por la cultura Chinchorro.

La consolidación de los sistemas de comunicación (Radio y Televisión) con la comunidad.

- **Debilidades:**

Falta de implementación de un sistema de evaluación del impacto en la comunidad de las actividades realizadas por la Universidad

Proceso de autoevaluación

Se constituyó una estructura ad hoc.

El proceso fue participativo y el proceso sirvió para redefinir el Sistema de Dirección Estratégica.

El informe que emanó del proceso contiene todos los aspectos establecidos por la CNA, con los debidos respaldos y refleja la realidad institucional. Sin embargo, es demasiado extenso y el análisis crítico no es profundo.

La Universidad de Tarapacá ha definido como ejes de desarrollo estratégico aquellas funciones definidas como prioritarias en su misión institucional. El Plan de Mejoramiento persiste en estos ejes y profundiza en aquellos aspectos que fueron identificados como deficitarios o debilidades. Cada uno de estos ejes posee una definición estratégica subyacente y objetivos estratégicos que dan origen a programas. Cada uno de los programas estratégicos dispone de un marco presupuestario y de una o más unidades responsables de su ejecución y control.

ANÁLISIS POR TÉRMINOS DE REFERENCIA

Gestión Institucional (1/4)

- Dimensiones y Aspectos Evaluados

- Misión y Propósitos

- La institución tiene claramente definidos sus propósitos, metas y objetivos, los cuales se reflejan en su sistema de dirección estratégica. El SDE 2017 – 2022 establece objetivos, con indicadores, línea base y metas para cada año
 - En el SDE se establecen líneas de desarrollo que orientan el quehacer institucional. Del SDE se despliegan los Planes Operativos Anuales que orientan el quehacer de las unidades académicas y se articulan con mecanismos de aseguramiento de la calidad

Gestión Institucional (2/4)

— Estructura Organizacional y Sistema de Gobierno

- La Universidad de Tarapacá se organiza y opera dentro del marco de su Estatuto Orgánico, aprobado mediante el Decreto con Fuerza de Ley N° 150 de 1981. Es una estructura que, pese a las restricciones, la Universidad la ha hecho viable haciendo ajustes que han permitido darle sustentabilidad al proyecto de desarrollo institucional. Sin embargo, los recientes ajustes y la convivencia de dos estructuras académicas (Facultades y Escuelas) introduce ciertas dificultades.
- La gobernabilidad está basada en la coherencia entre la estructura formal, la gobernanza y el ejercicio del poder.

— Gestión de Recursos Humanos

- RRHH docentes se organizan mediante la ordenanza de la carrera académica, mientras que los no docentes se realiza a través del Estatuto Administrativo.
- En general, la cantidad y calidad del recurso humano es adecuado para la operación actual de la Universidad. El personal directivo posee conocimientos y experiencia pertinente para el ejercicio de sus funciones. El 64% posee post grado y el 71% acumula más de 15 años de experiencia

Gestión Institucional (3/4)

– Gestión de Recursos Materiales

- Las inversiones en RRMM obedecen a las políticas y programas incorporados en el sistema de Dirección Estratégica. En general, los campus universitarios y las dependencias de servicios generales, cuentan con los recursos materiales y físicos necesarios para su satisfactorio funcionamiento.

– Gestión de Recursos Financieros

- La Universidad de Tarapacá es una corporación de derecho público, sin fines de lucro, perteneciente al estado de Chile, lo que incide en su gestión financiera. El Informe emitido por la empresa KPMG califica el resultado financiero de la Universidad, en el período 2012-2016, como Suficiente. KPMG consideró:

El ítem ingresos es suficiente

El ítem Costos y márgenes es insuficiente

El ítem Análisis de endeudamiento es bueno

El ítem liquidez y capital de trabajo es bueno

Gestión Institucional (4/4)

— Análisis Institucional

- La Universidad de Tarapacá realiza diagnósticos tanto internos como externos y los utiliza para efectuar ajustes y correcciones a su Sistema de Dirección Estratégica.
- Realiza seguimiento a los principales indicadores de gestión a través de un sistema informático y toma decisiones basada en esta información.
- Sin embargo, en algunos programas estratégicos ha habido demoras en la adopción de medidas correctivas, para mejorar los programas o acelerar el cumplimiento de ellos

Docencia de pregrado (1/4)

- Dimensiones y aspectos evaluados
 - Diseño y Provisión de Carreras
 - La Universidad de Tarapacá cuenta con un Modelo Educativo Institucional (MEI) que sienta las bases para un modelo pedagógico que se actualiza en la docencia de formación profesional.
 - Cuenta con mecanismos y procedimientos claros con respecto a la renovación curricular de sus carreras, que en su diseño contempla la definición de perfiles de egreso.
 - Cuenta con un apoyo importante a los procesos de apoyo a la innovación curricular provisto por el Centro de Innovación y Desarrollo Docente

Docencia de pregrado (2/4)

– Proceso de Enseñanza

- Una vez matriculados los estudiantes de primer año toman pruebas de diagnóstico para iniciar un proceso de acompañamiento
- Esto es parte de un Modelo Pedagógico que contiene un conjunto de lineamientos pedagógicos básicos que se relacionan con situar al estudiante en el centro de la promoción de su aprendizaje
- Esos lineamientos son explicitados en los resultados de aprendizaje de cada asignatura y de manera más global en los perfiles de egreso de cada una de las carreras.
- Sin embargo, se observó un avance insuficiente en la evaluación del logro de los aprendizajes (competencias) consignadas en los perfiles de egreso.

Docencia de pregrado (3/4)

– Dotación Docente

- El año 2016, la Universidad contaba con una dotación docente de 869 docentes, siendo el 44,2% de la planta regular y el 55,8% correspondiente a profesores a honorarios
- En el periodo 2012 – 2016, la Universidad vio aumentada su dotación docente en un 23,8%, la planta regular aumentó en un 26,7% y los docentes a honorarios lo hicieron en un 21,8%.
- Lo anterior es concordante con los objetivos que la Universidad se ha planteado. En este sentido, el contratar mayoritariamente docentes doctores en la planta regular se relaciona con el objetivo de incrementar la actividad investigativa al interior de la institución.
- Sin embargo, se observan asimetrías – en cuanto a la composición del cuerpo académico – entre la Casa Central y la Sede Iquique. Esto pese a que la Sede Iquique ha experimentado un crecimiento superior en el periodo.

Docencia de pregrado (4/4)

— Estudiantes

- La Universidad dispone de una caracterización completa de sus estudiantes, la cual ha sido utilizada para el diseño de una serie de mecanismos de apoyo a estos. Esta caracterización considera aspectos afectivos, cognitivos y de diagnóstico.
- Estos diagnósticos han permitido establecer instancias de nivelación y reforzamiento para aquellos estudiantes que lo requieren. Sin embargo, esto no ha tenido su correlato en un mejoramiento de los indicadores de titulación.

— Investigación para la docencia

- La Universidad de Tarapacá ha dispuesto mecanismos e incentivos destinados a promover la investigación tendiente a mejorar los procesos educativos
- La política ha ido acompañada de recursos propios, pero, además, se ha obtenido fondos de los concursos de investigación científica.
- Avance insuficiente en la incorporación de los resultados de la investigación disciplinaria vinculada al contenido de las asignaturas.

Investigación (1/5)

- Dimensiones y aspectos evaluados
 - Política de Investigación
 - La Universidad de Tarapacá (UTA) cuenta con políticas institucionales de desarrollo de la investigación que se aplica de acuerdo a criterios de calidad aceptados por la comunidad científica, tecnológica y disciplinaria, nacional e internacional
 - En esta política se han establecido áreas prioritarias de desarrollo, las cuales se definieron según ventajas competitivas sustentables identificadas por la Institución, en coherencia con su Misión. Existe consistencia entre los resultados obtenidos y las áreas priorizadas de investigación.

Investigación (2/5)

— Recursos para investigación

	2013			2014			2015			2016			2017		
	N	Montos (M\$)	Duración	N	Montos (M\$)	Duración	N	Montos (M\$)	Duración	N	Montos (M\$)	Duración	N	Montos (M\$)	Duración
Proyectos Mayor de Investigación Científica y Tecnológica	25	109.000	1	24	112.000	2	27	100.000	1	32	145.000	2	37	107.000	1,7
Investigación Educación	6	12.000	2	10	18.372	2	5	10.000	2	10	19.500	2			
Anteproyecto FONDEF – UTA	-	-	-	-	-		-	-		-	-	-			
Proyectos Investigación para Alumnos Pregrado	15	12.000	1	18	14.400	1	16	11.200	1	20	12.600	1	13	9.000	1
Proyectos de Tesis de Investigación para Estudiantes de Postgrado	-	-	-	-	-		-	-	-	6	11.000	1,6	9	8.850	1
Concurso Becas Postdoctorado en la UTA	-	-	-	-	-		-	-	-	3	147.600	2			
Concurso Pasantías Postdoctorales UTA	-	-	-	-	-		-	-	-	0	-	0			
TOTAL	46	133.000	1,1	39	144.772	2,2	48	121.200	1,1	71	335.700	1,7	59	124.850	1,23

Investigación (3/5)

— Participación en fondos externos

	2013			2014			2015			2016			2017		
	N	Montos	D	N	Montos	D	N	Montos	D	N	Montos	D	N	Montos	D
FONDECYT Regular	5	594.630	3,3	4	300.223	3	5	413.993	3,3	3	305.887	3	6	702.220	3
FONDECYT Posdoctorado	3	188.196	3	2	100.168	3	2	148.169	3	-	-	-			
FONDECYT Iniciación a la Investigación.	2	93.595	2,5	2	103.421	2	1	20.800	2	4	358.284	3			
FONDECYT Regular Interinstitucional	-	-	-	2	76.944	3	7	269.005	3,6	1	8.452	2			
FONDEF	1	152.032	3	1	29.200	1	-	-	-	2	52.000	2			
EXPLORA	-	-	-	-	-	-	1	234.000	1	1	670.000	3			
FONIS	-	-	-	1	47.007	2	-	-	-	-	-	-	2	4.000	4
FONDAP	1	45.500	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
Anillos de Investigación	-	-	-	-	-	-	1	164.070	3	-	-	-			
CORFO	-	-	-	2	380.584	2	-	-	-	1	152.901	1,5			
Fondo de Innovación Agraria (FIA)	-	-	-	-	-	-	1	176.287	1,5	-	-	-			
Fondo de Innovación para la Competitividad	-	-	-	7	1.242.921	1,5	-	-	-	-	-	-			
Fondo por Cambio Patrocinio Institucional	-	-	-	1	56.604	2	1	13.900	1	4	284.423	2			
Otros Proyectos	3(2)	786.430	2	3(3)	61.300	1,4	1(4)	451.134	3	3(5)	129.475	2			
TOTAL	15	1.860.383	3	25	2.398.372	2,1	20	1.891.358	3	19	1.961.422	2,4	8	706.220	3

Investigación (4/5)

– Resultados

Área del conocimiento	Tipo de publicación	2013	2014	2015	2016	2017
Ciencias Agrícolas	WOS	22	30	25	25	-
	Scopus	6	8	5	5	-
	SciELO	14	13	6	3	-
	Otras	-	-	-	-	-
Ingeniería y Tecnología	WOS	9	16	15	13	23
	Scopus	12	18	19	29	25
	SciELO	9	16	18	13	5
	Otras	-	-	-	-	-
Humanidades	WOS	32	37	40	32	3
	Scopus	16	29	15	11	3
	SciELO	17	29	35	21	1
	Otras	-	-	-	-	-
Ciencias Médicas y de la Salud	WOS	9	16	24	22	23
	Scopus	49	53	60	47	25
	SciELO	1	5	3	4	5
	Otras	-	-	-	-	-
Ciencias Naturales	WOS	59	76	70	69	90
	Scopus	80	96	103	131	98
	SciELO	13	18	13	11	18
	Otras	-	-	-	-	-
Ciencias sociales	WOS	8	22	23	18	3
	Scopus	17	37	22	24	3
	SciELO	8	10	7	6	-
	Otras	-	-	-	-	142
Total institución	WOS	139	197	197	179	154
	Scopus	181	240	224	247	29
	SciELO	62	91	82	58	-
	Otras	-	-	-	-	-

Investigación (5/5)

— Impacto

- En Investigación Aplicada, Vinculada al Desarrollo Regional se han adjudicado 42 proyectos por un total de \$5.742 millones en el período 2012-2016. Estos 42 proyectos corresponden a 6 proyectos financiados por la Fundación para la Innovación Agrícola (FIA), 7 proyectos de INNOVA-CORFO en acuicultura y agricultura tecnificada, y 29 proyectos financiados por el Fondo de Innovación para la Competitividad (FIC).

Vinculación con el Medio (1/1)

- **Diseño y aplicación de política**
 - Aspecto misional y eje del SDE Reglamento General es el marco orientador del área..
- **Instancias de vinculación con el medio externo**
 - Vínculos de carácter horizontal y bidireccional
 - Actividades de vinculación: extensión; transferencia tecnológica; servicios comunitarios; liderazgo o influencia regional; educación continua; actividades de integración transfronteriza.
 - Rol de la Universidad en la custodia de la cultura chinchorro.
 - Comité Consultivo de Vinculación con el Medio
- **Asignación de recursos**
 - Período 2012 – 2016 se asignaron MM\$16.448.216
- **Vinculación con docencia de pregrado**
 - Carácter bidireccional de la relación, existen instancias de retroalimentación a la docencia y a la investigación.
- **Impacto en la institución y en el medio externo**
 - Existencia de un sistema de indicadores en etapa de implementación. Proyecto de investigación en desarrollo.
 - El mecanismo está implementado, resta su implementación.
