



Universidad  
**Católica**  
*“Nuestra Señora de la Asunción”*

**Plan Estratégico  
2016 - 2020**

### Gran Canciller

Monseñor Edmundo Valenzuela, *Arzobispo de la Santísima Asunción*

### Consejo de Gobierno General de la Universidad

Pbro. Dr. Narciso Velázquez Ferreira	<i>Rector</i>
Mag. José Guillermo von Lücken	<i>Vicerrector Académico y de Investigación</i>
Mag. Teresa de Jesús Servín	<i>Vicerrectora de Administración y Finanzas</i>
Abg. Diego Alejandro Doldán Ruíz Díaz	<i>Secretario General</i>
Mons. Ignacio Gogorza Izaguirre	<i>Consejero Asesor</i>
Dr. Roque Acosta Ortiz	<i>Consejero Asesor</i>
Abg. César Ruffinelli Buongermini	<i>Consejero Asesor</i>

### Consejo de la Comunidad Universitaria

Pbro. Dr. Narciso Velázquez Ferreira	<i>Rector y Presidente</i>
Mag. José Guillermo Von Lucken	<i>Vicerrector Académico y de Investigación</i>
Mag. Teresa de Jesús Servín	<i>Vicerrectora de Administración y Finanzas</i>
Mons. Ignacio Gogorza Izaguirre	<i>Consejero Asesor</i>
Dr. Roque Acosta Ortiz	<i>Consejero Asesor</i>
Abg. César Ruffinelli Buongermini	<i>Consejero Asesor</i>
Abg. Diego Alejandro Doldán Ruíz Díaz	<i>Secretario General</i>
Dr. René Jesús Haurón (+)	<i>Director General, Campus Itapúa</i>
Pbro. Lic. Sergio Ayala	<i>Director General, Campus Guairá</i>
Lic. María Victoria Coelho de Souza	<i>Directora General, Campus Concepción</i>
Dra. Petrona Vázquez de Cardozo	<i>Directora General, Campus Alto Paraná</i>
Lic. Maximina Benitez	<i>Directora General, Campus Caaguazú</i>

Lic. Leila Guerreño de Maciel  
P. Antoni Miró, op  
Ing. Luís Fernando Usher Granado  
Abg. Francisco Solano Maciel Ramírez  
Abg. Janice Ayala de Giralá  
Abg. José Antonio Galeano  
Abg. Gladys Barrios  
Abg. Alberto Godoy Vera  
Ing. Victor Dubarry  
Lic. Ana María Vera  
Srta. Lorena Sosa  
Sr. Federico Úbeda  
Sr. Nery Sanabria  
Sr. René Morales  
Abg. María Inés Domínguez de Schulz  
Pbro. Nery Andrés Figueredo  
Srta. María Elizabeth Brizuela  
Lic. Gladys Ramírez  
Sr. Julio López  
Lic. Nelly Elizabeht González  
Abg. Gloria Cristina Romero  
Sr. Celso Gómez

*Encargada de Despacho, Unidad Pedagógica de Pedro Juan Caballero*  
*Director de la Unidad Pedagógica de Carapeguá*  
*Decano de la Facultad de Ciencias Agropecuarias - Campus Itapúa*  
*Decano de la Facultad de Ciencias Jurídicas - Campus Itapúa*  
*Decana Facultad de Ciencias Jurídicas - Campus Guairá*  
*Decano Facultad de Filosofía y Ciencias Humanas*  
*Docente- Campus Itapúa*  
*Docente- Campus Caaguazú*  
*Docente- Campus Itapúa*  
*Docente-Campus Concepción*  
*Estudiante - Campus Asunción*  
*Estudiante - Campus Itapúa*  
*Estudiante - Campus Concepción*  
*Estudiante - Campus Alto Paraná*  
*Egresada no Docente- Campus Alto Paraná*  
*Egresado no Docente - Instituto Superior de Teología*  
*Egresada no Docente – Campus Asunción*  
*Egresada no Docente – Campus Concepción*  
*Personal Administrativo –Campus Asunción*  
*Personal Administrativo- Campus Itapúa*  
*Personal Administrativo- Campus Alto Paraná*  
*Personal Administrativo- Campus Guairá*

### **Vicerrectorado Académico y de Investigación**

#### **Comité Plan Estratégico**

Ida Esquivel  
Raquel Carrillo  
Jorge García Riart

**Consultor:** José Félix Bogado Tabacman

### **Validación, revisión y edición Final**

Margarita Sanabria  
Teresita González Castagnino

# Tabla de Contenido



<p><b>1</b> —</p>	<p>Breve reseña de la Universidad Católica “Nuestra Señora de la Asunción”</p> <p><b>1.1.</b> De la naturaleza y fines de la Universidad Católica “Nuestra Señora de la Asunción” 10</p> <p><b>1.2.</b> De los objetivos de la Universidad Católica “Nuestra Señora de la Asunción” 11</p> <p><b>1.3.</b> Escenario actual de la Universidad Católica “Nuestra Señora de la Asunción”. 12</p>	<p><b>4</b> —</p>	<p>Objetivos Estratégicos 27</p>
<p><b>2</b> —</p>	<p>Intencionalidad Estratégica</p> <p><b>2.1.</b> Misión, Visión y Valores de la Universidad Católica “Nuestra Señora de la Asunción” 16</p> <p><b>2.2.</b> Visión de futuro de la Universidad Católica “Nuestra Señora de la Asunción” al año 2020: 19</p>	<p><b>5</b> —</p>	<p>Objetivos, Acciones y Liderazgo 31</p>
<p><b>3</b> —</p>	<p>Agenda de Cambio 21</p>	<p><b>6</b> —</p>	<p>Mapa estratégico 35</p>
		<p><b>7</b> —</p>	<p>Metas para los próximos cinco años: 2016-2020 37</p>
		<p><b>8</b> —</p>	<p>Cuadro de Mando Integral 41</p>

**Breve Reseña**  
de la Universidad Católica  
"Nuestra Señora de la Asunción"

1





La Universidad Católica "Nuestra Señora de la Asunción", concebida como contribución de la Iglesia Católica para la formación a nivel de educación superior, inicia sus actividades en el año 1960.

La Honorable Cámara de Representantes de la Nación sancionó la Ley N°. 663 «por la cual se faculta a la Universidad Católica Nuestra Señora de la Asunción a otorgar títulos y diplomas» a través del Ministerio de Educación y Culto.

El Gobierno Nacional mediante el Decreto No. 9350/60 autoriza el funcionamiento de la Universidad Católica "Nuestra Señora de la Asunción".

**El 22 de marzo  
de 1960**

**El 6 de setiembre  
de 1960**

**El 13 de febrero  
de 1960**

**El 24 de junio  
de 1960**

El Monseñor Aníbal Mena Porta, Arzobispo de Asunción y Presidente de la Conferencia Episcopal Paraguaya, firmó el decreto de fundación. El decreto expresa que la Universidad Católica se denominará «Nuestra Señora de la Asunción» y estará bajo el alto patrocinio de la Conferencia Episcopal Paraguaya y la alta dirección del Arzobispo de Asunción en calidad de Gran Canciller.

Por Decreto No. 11.079, el Gobierno aprueba el Estatuto de la Universidad y reconoce su personería jurídica. El reconocimiento por parte del Gobierno Nacional se fundamenta en la importancia de la nueva Universidad para la efectiva contribución al desarrollo cultural del país; a la formación intelectual, moral y técnica de la juventud y al incremento y conservación del patrimonio científico nacional.

## 1.1 De la naturaleza y fines de la Universidad

La Universidad Católica "Nuestra Señora de la Asunción", servicio y contribución de la Iglesia, es una institución educativa, sin fines de lucro, creada por la Conferencia Episcopal Paraguaya, como Alto Gobierno y erigida por la Santa Sede, que tiene por finalidad consagrarse -sin reserva- a la causa de la Verdad, sirviendo a la dignidad del hombre y a la causa de la Iglesia.

En la adquisición de conocimientos, la Universidad Católica, se distingue por su libre búsqueda de toda la Verdad acerca de la naturaleza, del hombre y de Dios. La Universidad Católica, por el encuentro que establece la riqueza del mensaje Salvífico del Evangelio y la pluralidad e infinidad de campos del saber, permite a la Iglesia establecer un diálogo con todos los hombres de cualquier cultura (Constitución Apostólica Ex Corde Ecclesiae, N°S 4; 6).

Como Universidad Católica, se propone servir de mediación institucional al diálogo y al encuentro entre las exigencias del mensaje cristiano expresado en el Evangelio, el Magisterio de la Iglesia y todas las manifestaciones de la cultura. Desarrolla la docencia, la investigación y la extensión conforme con las exigencias metodológicas y sustantivas propias de toda institución universitaria y acoge y promueve los logros del espíritu humano en el ámbito de las ciencias, las técnicas y las artes, buscando ser fermento en la cultura del valor del hombre, de la vida y de la sociedad que aporta el mensaje de Jesucristo.



Universidad Católica Sede: Campus Santa Librada

## 1.2 De los objetivos de la Universidad Católica “Nuestra Señor de la Asunción”

**a-**

En cuánto católica, tiene como objetivo garantizar de forma institucional una presencia cristiana en la educación superior, frente a los grandes problemas nacionales e internacionales, de la sociedad y de la cultura. Sus características esenciales son:

**a.1.** La evangelización de la cultura en el diálogo de la fe católica con la ciencia y la vida, sobre el creciente tesoro del saber humano, ofreciendo una contribución con sus propias investigaciones;

**a.2.** La investigación, científica autónoma, constantemente actualizada en el ámbito de las ciencias que cultiva, desarrollada al servicio de todos los hombres, en diálogo entre las diversas disciplinas y dentro del respeto a la visión cristiana del hombre;

**a.3.** La docencia crítica y creadora de los saberes que cultiva, según los métodos y exigencias propios de la enseñanza universitaria;

**a.4.** La formación de los estudiantes universitarios en un profundo sentido ético de la profesión y de servicio solidario en la promoción de la justicia, y a testimoniar su fe ante el mundo como discípulos misioneros (Constitución Apostólica Ex Corde Ecclesiae N° 9);

**a.5.** La formación permanente de todos los miembros de la comunidad en las áreas científicas, técnicas y culturales cultivadas por la Universidad, de acuerdo con los mismos principios y orientación;

**a.6.** La creación de una Comunidad Universitaria en la que las relaciones estén basadas en el respeto a la persona, la libertad, el amor a la: verdad y la caridad propia de un espíritu cristiano;

**a.7.** La contribución propia de una institución universitaria de la Iglesia al diálogo y entendimiento mutuo entre la fe y la cultura contemporánea, entre la Iglesia y la sociedad al servicio de todos los hombres, especialmente a los más necesitados;

**b-**

En su tarea de servicio a la Verdad, la Universidad Católica se compromete a integrar con el saber científico, no sólo el diálogo entre la fe y la razón, sino una preocupación por las implicancias éticas y morales de los métodos y de los descubrimientos, colaborando de esa manera desde la responsabilidad social en la promoción del desarrollo integral del hombre y de la sociedad en el Paraguay.

## 1.3 Escenario actual de la Universidad Católica “Nuestra Señora de la Asunción”

A cincuenta y cinco años de su creación, la Universidad sigue fiel a su misión de consagrarse -sin reserva- a la causa de la Verdad, sirviendo a la dignidad del hombre y a la causa de la Iglesia.

Al año 2015, cuenta con una matrícula superior a 22000 estudiantes, tanto de grado como de posgrado en múltiples carreras y programas que la Universidad ofrece en sus seis Campus: Asunción, Guairá, Caaguazú, Alto Paraná, Concepción, Itapúa y cuatro Unidades Pedagógicas, Pedro Juan Caballero, Carapeguá, Guarambaré y Caacupé, como en las sedes de, San Ignacio, Caaguazú, Santa Rita, María Auxiliadora, San Pedro del Paraná y Hohenau.

El servicio educacional de la Universidad se integra alrededor de las siguientes áreas del conocimiento: ciencias de la salud, ciencias y tecnología, ciencias jurídicas, ciencias económicas, administrativas y contables, ciencias agropecuarias, de filosofía y ciencias humanas, artes y teología eclesial. Se registran a la fecha 112 carreras de grado (57 disciplinas) y más de 150 programas de posgrado. Instalar mecanismos explícitos de diagnósticos del contexto y las necesidades futuras, para la apertura y cierre de carreras y programas, es una práctica que debe fortalecerse, de modo a garantizar la calidad y sostenibilidad en el tiempo. La Universidad, debe garantizar la misma calidad en el servicio educacional a todos sus estudiantes, y una adecuada planificación es el inicio para cumplir con este compromiso.





Las personas, que dirigen, gestionan, desarrollan clases, gestionan la administración y finanzas, atienden los aspectos logísticos y de servicios, suman más de 3000 profesionales en el año 2015, con distintos niveles de formación.

El 100% de los docentes que laboran en la Universidad tienen la formación inicial requerida para hacer docencia, en las distintas carreras que se ofrecen en todas las sedes, pero se advierte la necesidad de normar y operar efectivamente sistemas de selección, evaluación de desempeño y de formación continua que permita a la Universidad garantizar la calidad del servicio docente por un lado, y cumplir con requerimientos de la Ley de Educación Superior (Ley N° 4995/2013).

A nivel de personal administrativo y de servicios, la instalación plena de mecanismos de selección, evaluación de desempeño, y formación continua del personal, sin dudas también representa un desafío que debe ser atendido.

La estructura organizacional y funcional de la Universidad, conforme a las disposiciones del Estatuto 2014, está operando plenamente: autoridades unipersonales y colegiadas (Consejo de Gobierno General de la Universidad, Consejo Académico, Consejo de la Comunidad Universitaria, Consejo de Campus, Consejos de Facultades).

Sobre la investigación y la extensión universitaria, si bien se tienen registros de los esfuerzos de la Universidad, estas no están suficientemente desarrolladas, articuladas e institucionalizadas, con diferencias entre Campus y entre carreras de un mismo Campus, y las mismas están vinculadas, generalmente, a iniciativas personales de autoridades y académicos. Es un desafío importante para la Universidad establecer políticas expresas en torno a la investigación y la extensión, y actuar en consecuencia, en un contexto donde ambas dimensiones de la misión de la Universidad se encuentran en el foco de atención por los organismos nacionales.

La acción pastoral de la Universidad también muestra desarrollos diferenciados, con enfoques y prácticas diversas según Campus, y está centrada en el estudiante y en el desarrollo de asignaturas.

La infraestructura para la gestión, la docencia, la pastoral, la investigación y la extensión también tiene desarrollo diversos, y precisa de un plan general de crecimiento ordenado y pertinente a los fines de la Universidad.

El compromiso de la Universidad por desarrollar la cultura de la evaluación para la mejora, permitió que a la fecha 21 carreras hayan pasado por la Evaluación de la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior desde el año 2006, resultando con dictamen de Acreditación, que significa que las carreras cumplen con los criterios de calidad para su operación.

Además, durante el año 2015, se registran 24 carreras en procesos de evaluación externa, así como 12 carreras que se encuentran preparando el Informe de Autoevaluación y Plan de Mejoras a ser entregados a la ANEAES para la evaluación externa y el dictamen final de este organismo encargado de la certificación de calidad de carreras, programas e instituciones. El gran reto de la UC es el desarrollo de los planes de mejora comprometidos por las distintas carreras acreditadas, tarea que conoce de avances y de cuestiones pendientes.

En este contexto, la UC se encuentra aplicando en forma voluntaria el Mecanismo Experimental de Evaluación Institucional, respondiendo a una invitación de la ANEAES, pues entiende que la experiencia resultará beneficiosa para toda la institución, debido a que la evaluación se practica en los ámbitos de la gestión propiamente: gestión de gobierno, gestión de administración y finanzas, gestión académica, gestión de la información y la comunicación, gestión de vinculación.

Entre los esfuerzos de mejora del servicio educacional, la UC ha desarrollado el *Proyecto Curriculum por Competencias* en las carreras de la Universidad, que ya lleva casi tres años de implementación en la institución.

La Universidad contribuye con importantes instituciones nacionales con la calificada y activa participación de sus autoridades y/o académicos; en este sentido, se señala la necesidad de instalar un mecanismo de rendición de cuentas a la Comunidad Académica acerca de los aportes que realizan en nombre y representación de la Universidad.

La imagen, la comunicación y la vinculación con el medio interno y externo de la Universidad Católica "Nuestra Señora de la Asunción", a juicio de los miembros de la Comunidad Académica, reunidos alrededor del trabajo de autoevaluación institucional o elaboración del Plan Estratégico, precisan ser fortalecidas.

**Intencionalidad  
Estratégica**

**2**

## 2.1. Misión, Visión y Valores de la Universidad Católica “Nuestra Señora de la Asunción”



La Universidad Católica “Nuestra Señora de la Asunción”, servicio y contribución de la Iglesia, busca a partir de los valores ético-cristianos la excelencia en la gestión de la docencia, la investigación y la extensión, contribuyendo a una sociedad justa, solidaria, incluyente, sostenible y respetuosa de la dignidad humana.

Institución Universitaria de referencia en la Educación Superior en el ámbito nacional y regional, por la calidad humana, profesional y compromiso cristiano de sus egresados y por el aporte sustantivo a la investigación y la innovación, en interacción comprometida con la sociedad, desde la Doctrina Social de la Iglesia.



## Dimensiones del perfil identitario académico

**Carácter mediador de las funciones de docencia, producción científica y tecnológica y de servicio con respecto a la Misión de la UC.**

La Misión de la Universidad Católica "Nuestra Señora de la Asunción" es "consagrarse sin reserva a la causa de la Verdad, sirviendo a la dignidad del hombre y a la causa de la Iglesia". Por esta razón debe formar profesionales competentes y ofrecer nuevos conocimientos y servicios a la comunidad en la línea de tutelar el desarrollo de la dignidad humana y la herencia cultural.

**Formación integral cognitivas, afectivas, prácticas y éticas de sujeto.**

La Formación integral se concibe como el desarrollo equilibrado de las funciones cognitivas, afectivas, prácticas y éticas. En la Universidad Católica el desarrollo se enmarca en una visión antropológica cristiana

**Sentido de comunidad académica como perfeccionamiento de la participación estamentaria.**

Un signo distintivo de la Universidad Católica es su carácter de comunidad en la que interactúan estamentos con diferentes roles. En esta concepción no sólo se destaca la participación; se descubre, además un sentido de comunidad fraterna.

**Carácter de una política inclusiva en términos de ingreso, permanencia y promoción de los actores.**

- La UC debe promover políticas de inclusión y de permanencia tanto de los alumnos como de los otros actores de la vida universitaria. Obviamente, esto tiene implicaciones en los sistemas de ingreso, retención, promoción, evaluación y bienestar de las personas.
- Una comunidad, cuyos principios se basan en la inclusión, supone la responsabilidad permanente sobre el desarrollo y el bienestar de todos los actores. En relación con los estudiantes, implica atención a la diversidad, sistemas tutoriales, promoción de becas y bienestar estudiantil.
- En cuanto a los docentes y funcionarios, la Universidad debe garantizar un sistema de promoción y formación permanentes.

**Relación con el sistema Educativo Nacional.**

La Universidad Católica, por su Misión, está llamada a mantener una relación permanente con el sistema educativo nacional, asumiendo con autonomía sus resultados.

**Promoción de la calidad académica de acuerdo con su Misión y a sus principios.**

Otro carácter distintivo de la UC como institución privada y confesional es su particular concepción de "calidad académica" que, aceptando los criterios aplicables a cualquier universidad, los amplia incorporando componentes de su Misión, así como aquellos principios éticos y religiosos que den pleno significado a la vida humana.

Entiende que la autoevaluación tiene por objeto la toma de conciencia institucional sobre la marcha de la vida universitaria y con la evaluación externa asume los criterios de calidad consensuados por la sociedad y las agencias evaluadoras, abriéndose al escrutinio público.

**Apertura al diálogo permanente entre culturas**

El Paraguay, cuya riqueza intercultural es valorada y reconocida, requiere del aporte de las instituciones de Educación Superior y, particularmente, de la Universidad Católica para su preservación frente al riesgo de pérdida de identidad nacional producida por diversos factores.

A partir de una visión antropológica cristiana, la persona que forma la Universidad Católica debe ser protagonista del diálogo, a partir de una visión antropológica cristiana, fructífero en el marco del respeto a la diversidad y a la promoción del entendimiento para la paz.

**Promoción del diálogo entre Fe y Ciencia**

Un componente esencial de la Misión de la Universidad Católica es el diálogo entre Fe y Ciencia. Para que se produzca este diálogo se requieren actitudes de apertura para integrar al hombre de Ciencias y al hombre de Fe.

**Apertura a la interrelación internacional con comunidades científicas y académicas**

La Universidad Católica salvando su carácter identitario y su autonomía, debe pertenecer a las grandes "redes" que se han formado regional y mundialmente, mediante un intercambio real y permanente. Por su carácter confesional, debe mantener una estrecha y permanente relación con las demás universidades católicas.

## 2.2. Visión de futuro de la Universidad Católica “Nuestra Señora de la Asunción” al año 2020:



Universidad Católica Sede: Itapúa

**Al año 2020, visualizamos a la Universidad Católica “Nuestra Señora de la Asunción”:**

Reconocida como Universidad con tradición de formar a los mejores, que contribuye efectivamente al desarrollo nacional e internacional a la luz de la Doctrina Social de la Iglesia.

Con estudiantes satisfechos con el servicio educacional que reciben, comprometidos con su propia formación personal y profesional de modo a testimoniar a la sociedad los valores cristianos.

Con un alto número de profesores dedicados a la docencia a tiempo completo que permita la aplicación de modelos y proyectos pedagógicos centrados en la formación integral de los estudiantes, agentes propulsores de desarrollo de la sociedad paraguaya.

Con carreras de grado y programas de posgrados consolidados y acreditados a nivel nacional e internacional.

Con acreditación nacional de su gestión institucional que dé garantía pública sobre su capacidad para gestionar el servicio educacional que ofrece en cada uno de los territorios donde se encuentra presente.

Con programas, proyectos y centros de investigación multidisciplinarios desarrollados, dinámicos y consecuentes para dar respuesta a las necesidades de la sociedad.

Fortalecida en su rol social, dispuesta y disponible para el servicio a la sociedad paraguaya; con programas de extensión social y vinculación efectivos y consolidados con: instituciones pares, organismos del estado, sector productivo, sociedad civil y en particular con sus egresados.



Universidad Católica Sede: Alto Paraná



Inciendo de forma directa en el desarrollo de la sociedad mediante la efectiva socialización de los principios y valores cristianos desde la misma actuación de los integrantes de la Comunidad Educativa.

Con procesos de internacionalización consolidados, a través de su activa participación en redes y en programas de movilidad de estudiantes, docentes e investigadores.

Con autoridades y directivos formados para la gestión de gobierno, gestión académica, gestión administrativa – financiera, gestión de la comunicación y gestión de la vinculación que garanticen un servicio educacional de excelencia.

Con autoridades, directivos, profesores y funcionarios desafiados para su crecimiento y formación continua, con un fuerte sentido de pertenencia a la Universidad Católica.

Consolidada, organizada, dinámica y armoniosamente articulada entre todos sus estamentos.

Con infraestructura adecuada, cómoda y segura; equipamiento tecnológico de punta, laboratorios, mobiliarios y recursos para la enseñanza y el aprendizaje adecuados a las necesidades y a las características de los programas educacionales que ofrece, en cada uno de los territorios donde opera.

Con fuentes de recursos financieros diversificados, manejo ágil y adecuado de las finanzas y con rendición de cuentas clara y oportuna.

Tomando decisiones a partir de información válida y confiable.



**Agenda de  
Cambio**

**En base al análisis realizado sobre la situación actual de la Universidad, sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y la visión al 2020 de la misma, en el siguiente cuadro se presenta la situación futura que se aspira alcanzar en diversas dimensiones consideradas relevantes, asumiendo el cumplimiento de los objetivos propuestos.**

---

Dimensiones	Componentes	Situación Futura
<b>1. Gestión de Gobierno</b>	Desarrollo Organizacional	Estructura organizacional completa y en operación plena, con un sistema de gestión autónomo, ágil y eficaz, dirigido a la satisfacción de los usuarios.
	Clima Organizacional	Buen clima organizacional, basado en la confianza, motivación, colaboración y participación. Equipo de Trabajo comprometido con la misión y la visión de la Universidad.
	Sistema de Gestión del Talento Humano	Sistema Integrado de Gestión del Talento Humano con aplicación plena, sistemática y permanente de los procesos asociados.
	Formación y Dedicación Horaria de Directivos y Coordinadores	Directivos y Coordinadores con formación en gestión universitaria y con dedicación de tiempo adecuado a sus funciones.
	Sistema de Gestión del Plantel Docente	<p>Programas de Formación de Posgrado para los Docentes a nivel de Maestría y Doctorado que permiten, por un lado, cumplir con disposiciones de la Ley de Educación Superior y, por otro, garantizar servicio educacional de excelencia.</p> <p>Profesores satisfechos y motivados con el escalafón correspondiente, dedicados a la Universidad, a medio tiempo y/o tiempo completo, conforme a las normas vigentes. Programa de incorporación de profesores de nivel inicial.</p> <p>Procesos de evaluación de desempeño docente asociados a programas de mejora e incentivos.</p>
	Sistema de Gestión de Procesos	<p>Cultura institucional enfocada en la satisfacción de los requerimientos de la comunidad educativa.</p> <p>Procesos simplificados que garanticen eficiencia y confiabilidad, con satisfacción de los usuarios.</p> <p>Plan de Desarrollo Institucional que incorpora efectivamente los planes de mejora.</p> <p>Mecanismo de monitoreo y seguimiento basado en indicadores con aplicación sistemática y permanente.</p>

Dimensiones	Componentes	Situación Futura
<p style="text-align: center;"><b>2. Gestión Administrativa y Apoyo al Desarrollo Institucional</b></p>	<p style="text-align: center;">Sostenibilidad financiera</p>	<p>Finanzas fortalecidas por la mejora en la gestión, que incide en la reducción de costos; aumento de la matrícula de estudiantes que impacta en mejores ingresos financieros. Universidad abierta a nuevas oportunidades de generación de recursos a través de desarrollos de proyectos y prestación de servicios que incluya un área de consultoría a entidades públicas y privadas.</p>
	<p style="text-align: center;">Auditoría y control de gestión</p>	<p>Sistema consolidado de Auditoría y Control económico, financiero y de gestión de la Universidad.</p> <p>Operación plena de la Dirección de Excelencia Académica y de Auditoría Interna. Sistema de auditoría documental implementado.</p> <p>Informes anuales de la gestión administrativa, documental y académica.</p>

Dimensiones	Componentes	Situación Futura
<b>3. Gestión Académica</b>	Modelo Educativo	<p>Desarrollo de las funciones sustantivas: formación de profesionales, la investigación, innovación y la vinculación con la sociedad, con espíritu cristiano.</p> <p>Modelo educativo de la Universidad expresamente definido, suficientemente divulgado y comprendido por toda la Comunidad Académica. Se distingue en su definición la condición de institución católica.</p> <p>Planes y programas curriculares de carreras de la Universidad armonizados.</p> <p>Las definiciones asociadas a la aplicación del Curriculum Basado en Competencias (CBC) están aprobadas y se aplican íntegramente en los distintos Campus.</p> <p>Marco normativo único para la UC, aprobado y en aplicación rigurosa, sistemática y permanente.</p> <p>Sistema de admisión a la UC de estudiantes de grado actualizado y contextualizado.</p>
	Pastoral	<p>La vivencia cristiana impulsa la convivencia armónica y creativa entre todos los miembros de la comunidad educativa y, al mismo tiempo, la identidad católica de la Universidad se realiza a través de la sana discusión que los principios cristianos animan desde las aulas en la fundamentación de la práctica profesional.</p>
	Evaluación y Acreditación de Carreras, Programas e Instituciones	<p>La Dirección de Excelencia Académica opera plenamente y se instala un Mecanismo de Aseguramiento de la Calidad del Servicio Educativo que ofrece la Universidad.</p> <p>La Universidad Católica "Nuestra Señora de la Asunción" obtiene la Acreditación Institucional en el Modelo Nacional de Calidad.</p> <p>Planes de mejoras se encuentran incorporados en los planes de desarrollo y cuentan con financiamiento.</p>
	Matrícula	<p>Crecimiento sostenido y sustentable de la matrícula, con nuevas ofertas de grado y posgrado en diversas modalidades basado en el contexto regional para responder a las demandas.</p>
	Bibliotecas. Repositorio virtual de tesinas y tesis	<p>Consolidación de una política de uso de medios y contenidos digitales; fortalecimiento de las bibliotecas en las diversas unidades académicas que incluyen Bibliotecas virtuales con repositorio de tesis y tesinas.</p>

Dimensiones	Componentes	Situación Futura
<p><b>3. Gestión Académica</b></p>	e-Learning	<p>El uso de la plataforma virtual y los recursos digitales como apoyo a las clases presencial aumentan significativamente.</p> <p>Se ofrecen programas de grado y posgrados en la modalidad e-learning.</p>
	Actividad en I+D+i	<p>La Dirección General de Investigación y Posgrado se fortalece sustancialmente con la expresa definición de sus funciones y alcances. Además, se cuenta con la definición de políticas, mecanismos, procedimientos e instrumentos de I+D+i y la incorporación gradual pero sostenida de investigadores.</p> <p>Se fortalecen las unidades de I+D+i existentes y se cuenta con un plan de mediano y largo plazo para su instalación y desarrollo en toda la Universidad.</p> <p>Los procedimientos internos para captar fondos externos son expresos, ágiles y oportunos.</p> <p>Se desarrolla y se logra la consolidación institucional de la Producción Científica y Tecnológica.</p> <p>Se cuenta con líneas de investigación, básica y aplicada, como aporte a la comunidad científica y académica y respuesta a los principales problemas de la sociedad.</p> <p>Se articulan los trabajos de tesis y trabajos finales de grado con las líneas de investigación en marcha.</p> <p>Se multiplican los proyectos que obtienen recursos de fondos concursables.</p> <p>Se desarrollan proyectos en red con otras instituciones del exterior, y se activa la participación de los estudiantes en los proyectos de investigación</p>
	Programas de Posgrados	<p>Estructura de posgrado con procesos ágiles y con ofertas innovadoras de acuerdo a la demanda del contexto.</p> <p>Coordinación armónica de proyectos en los diversos campus,.</p>

Dimensiones	Componentes	Situación Futura
<b>4. Gestión de la Información y Análisis Institucional</b>	Sistema de Información y Comunicación	Sistema de Información y Comunicación en red, seguro, que permite entre otras cosas contar con una base de datos para la toma de decisiones en forma oportuna.
	Imagen de la UC	La Universidad se posiciona fuertemente en el país y se proyecta al exterior.
	Comunicación Interna	Comunicación interna oficial eficaz, con soporte tecnológico. Cada campus cuenta con corresponsales integrados a una red, dentro del sistema de comunicación universitario. Intranet desarrollada.
	Gestión de Documentaciones	Se avanza decididamente hacia un modelo plenamente digitalizado. Se desarrolla la cultura de "Cero" Papel. La tecnología de digitalización de archivo se universaliza en los Campus.  Se define una clara política de archivo: verificación documental, disposición final y protección de documentos oficiales.

Dimensiones	Componentes	Situación Futura
<b>5. Vinculación Social Institucional</b>	Institucionalización de la Extensión	La función de Extensión de la UC pasa a ser institucionalizada, con una estructura y con programas desarrollados en cada unidad académica, de acuerdo a las características que tiene el entorno de cada una.
	Alianzas y Convenios	Se potencia el relacionamiento con otras universidades e instituciones gubernamentales y no gubernamentales, nacionales e internacionales.
	Responsabilidad Social Universitaria	Se implementan políticas y programas de RSU y de Responsabilidad Social Territorial, con objetivos, metas y un sistema de indicadores para seguimiento.
	Incidencia de la Universidad en la Sociedad	Universidad Católica con presencia activa, aporte cualificado y crítico en la discusión y debate de los grandes temas nacionales, desde una perspectiva cristiana.
	Movilidad docente, estudiantil y de funcionarios	Sistema de movilidad estudiantil, funcionario y de docente intra UC, nacional e internacional, sólido, permanente y de carácter dinámico.
	Radio Cáritas	Radio Cáritas pasa a ser un canal efectivo de educación y de comunicación de la UC hacia la comunidad con incidencia en la opinión pública

**Objetivos  
Estratégicos**

**4**

## Dimensiones

### Objetivos estratégicos

#### Gestión de Gobierno

- Fortalecer la Estructura Organizacional.
- Consolidar la identidad y el sentido de pertenencia.
- Desarrollar el Sistema de Gestión del Talento Humano.
- Mantener un buen clima organizacional.
- Desarrollar un Sistema de Aseguramiento de la Calidad.
- Alcanzar y mantener un alto nivel de satisfacción de estudiantes y egresados.

#### Gestión Administrativa y Apoyo al Desarrollo Institucional

- Implantar el Sistema de Calidad en la gestión administrativa financiera.
- Incrementar los ingresos de fuentes tradicionales.
- Desarrollar nuevas fuentes de ingresos.
- Mejorar la infraestructura y el equipamiento.

#### Gestión Académica

- Consolidar e Innovar las ofertas educativas.
- Definir el Estatuto Docente de la UC.
- Potenciar la Pastoral Universitaria.
- Potenciar la extensión universitaria.
- Desarrollar programas a distancia (e-learning).
- Producir conocimiento y fomentar la I+D+i.

## Dimensiones

### Objetivos estratégicos

#### Gestión de la Información y Análisis Institucional

- Desarrollar el Sistema de Información Institucional.
- Mejorar la comunicación interna y externa.
- Desarrollar el Sistema de Tecnología de Información y Comunicación (TIC).
- Mantener la imagen de institución de reconocido prestigio.

#### Gestión de la Vinculación Social Institucional

- Desarrollar una interacción comprometida con la sociedad
- Fortalecer el compromiso social y la presencia institucional en los debates nacionales.
- Desarrollar las alianzas y participación en redes de educación superior

**Objetivos, Acciones  
y Liderazgo**

**15**

Dimensiones	Objetivos estratégicos	Grandes acciones	Liderazgo
<b>Gestión de Gobierno</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecer la Estructura Organizacional.</li> <li>2. Desarrollar la identidad y el sentido de pertenencia.</li> <li>3. Desarrollar el Sistema de Gestión del Talento Humano.</li> <li>4. Mantener un buen clima organizacional.</li> <li>5. Desarrollar un Sistema de Aseguramiento de la Calidad.</li> <li>6. Alcanzar y mantener alto nivel de satisfacción de estudiantes y egresados.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Elaboración del ideario institucional de la UC.</li> <li>b. Operación plena de la Estructura organizacional y funcional conforme al Estatuto UC 2014.</li> <li>c. Desarrollo del Sistema de Gestión del Talento Humano.</li> <li>d. Desarrollo de un Sistema de Aseguramiento de la calidad.</li> </ol>	<p>Consejo de Gobierno General de la Universidad</p> <p>Vicerrectorado Académico y de Investigación.</p> <p>Vicerrectorado de Administración y Finanzas.</p>
<b>Gestión Administrativa y Apoyo al Desarrollo Institucional</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implantar el Sistema de Gestión de Calidad de gestión administrativa financiera.</li> <li>2. Incrementar los ingresos de fuentes tradicionales.</li> <li>3. Desarrollar nuevas fuentes de ingresos.</li> <li>4. Mejorar la infraestructura y el equipamiento.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Aplicación de procesos de gestión de calidad administrativa – financiera.</li> <li>b. Optimización en el uso de los recursos</li> <li>c. Reducción de la morosidad</li> <li>d. Aumento de la matrícula en la oferta educativa.</li> <li>e. Diversificación de fuentes de ingresos.</li> <li>f. Definición de plan de mejoramiento y mantenimiento de infraestructura inclusiva en todos los Campus.</li> <li>g. Incremento en cantidad y calidad de equipamiento y recursos.</li> </ol>	<p>Vicerrectorado de Administración y Finanzas.</p>
<b>Gestión Académica</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Potenciar la Pastoral Universitaria</li> <li>2. Consolidar e Innovar en las carreras de grado.</li> <li>3. Innovar y expandir en Posgrados.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Definición del modelo organizacional para potenciar la Pastoral Universitaria.</li> <li>b. Potenciación de una “Universidad en Pastoral”, comprometida con la sociedad, que abarque todos los estamentos (estudiantes, docentes, administrativos, egresados)</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Definición expresa del Modelo educativo de la Universidad.</li> <li>b. Armonización de Planes y programas curriculares de carreras de la Universidad.</li> <li>c. Aprobación de las definiciones asociadas a la aplicación del Currículum Basado en Competencias (CBC) y aplicación en las carreras que desarrollan el modelo.</li> <li>d. Revisión del marco normativo único para la UC y su aplicación rigurosa, sistemática y permanente.</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Definición de la estructura organizativa de la Dirección General de Investigación y Posgrado.</li> <li>b. Aumento de la oferta de posgrado para egresados y no egresados de la UC.</li> </ol>	<p>Vicerrectorado Académico y de Investigación</p> <p>Departamento de Pastoral Universitaria</p> <p>Dirección General de Posgrado e Investigación</p>

Dimensiones	Objetivos estratégicos	Grandes acciones	Liderazgo
<b>Gestión Académica</b>	4. Potenciar la extensión universitaria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>c. Capacitación en el diseño de nuevos programas de posgrado, que cumplan requisitos académicos y respondan a necesidades regionales o demandas de mercado.</li> <li>d. Aprovechamiento de convenios con universidades extranjeras</li> <li>e. Oferta académica en forma virtual y semipresencial.</li> <li>f. Aprovechamiento de los programas de becas y financiamiento de posgrados.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Definición de modelo organizacional para potenciar la Extensión Universitaria.</li> <li>b. Realización de una investigación socio política cultural económica sobre la realidad de cada región en donde está situada la Universidad Católica.</li> <li>c. Realización de diferentes proyectos vinculados con otras universidades e instituciones del sector público y privado.</li> <li>d. Implementación de programas y proyectos que fortalezcan el trabajo interdisciplinario en cada unidad pedagógica de campus, intercampus y universidades.</li> <li>e. Creación de instancias de observación permanente de la realidad..</li> <li>f. Establecimiento de indicadores para la medición de impacto y orientar las políticas al respecto.</li> </ul>	Vicerrectorado Académico y de Investigación.
	5. Desarrollar el sistema de Escalafonamiento Docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Elaboración del mecanismo de selección, promoción, evaluación, permanencia, perfeccionamiento y retiro-Carrera Docente.</li> </ul>	Vicerrectorado Académico y de Investigación.
	6. Producir conocimiento y fomentar la I+D+i.	<p style="text-align: center;"><b>I+D+i</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Elaboración del reglamento y manual de investigación para definir las líneas y criterios de investigación.</li> <li>b. Captación de fondos concursables de investigación.</li> <li>c. Sistematización de los resultados y comunicación de las investigaciones realizadas.</li> <li>d. Capacitación de los docentes y estudiantes para generar proyectos de investigación</li> <li>e. Establecimiento de convenios de carácter interinstitucional entre campus y convenios con otras universidades.</li> <li>f. Impulso de líneas de investigación que favorezcan la formación de investigadores</li> <li>g. Agilización de los procesos administrativos relacionados a los proyectos de investigación.</li> </ul>	Dirección General de Posgrado e Investigación  Vicerrectorado de Administración y Finanzas

Dimensiones	Objetivos estratégicos	Grandes acciones	Liderazgo
	7. Desarrollar programas a distancia (e-learning).	<p>a. Aumento sustancial del uso de la plataforma virtual y los recursos digitales como apoyo a las clases presenciales y semipresenciales.</p> <p>b. Se ofrecen programas de grado y posgrado en la modalidad e-Learning.</p>	Vicerrectorado Académico y de Investigación CEDYN
<b>Gestión de la Información y Análisis Institucional</b>	<p>1. Desarrollar el Sistema de Información Institucional.</p> <p>2. Mejorar la comunicación interna y externa.</p> <p>3. Desarrollar el Sistema de Tecnología de Información y Comunicación (TIC).</p> <p>4. Mantener la imagen de institución de reconocido prestigio.</p>	<p>a. Diseño y operación efectiva de un Sistema seguro de Información y Comunicación en red.</p> <p>b. Funcionamiento efectivo de un modelo digitalizado.</p> <p>c. Fortalecimiento de los mecanismos de Comunicación.</p>	Vicerrectorado de Administración y Finanzas Secretaría General
<b>Gestión de la vinculación Social Institucional</b>	<p>1. Desarrollar una interacción comprometida con la sociedad</p> <p>2. Desarrollar las alianzas y participación en redes de educación superior</p>	<p>a. Promoción de proyectos interdisciplinarios de responsabilidad social universitaria.</p> <p>b. Formación a la comunidad académica en la formulación de proyectos de RSU.</p> <p>c. Aplicación de indicadores de RSU.</p> <p>d. Vinculación con Extensión y Pastoral Universitaria</p> <p>e. Incorporación de la RSU en el propio sistema interno de gestión.</p>	Vicerrectorado Académico y de Investigación. Departamento de Pastoral Universitaria

**Mapa  
estratégico**

**6**



# VISIÓN

Ser reconocida como la mejor Universidad del país por la calidad en la formación integral de sus profesionales



## Perspectiva de los **Estudiantes y Egresados**

- Acreditar en todas las carreras (convocados por ANEAES)
- Mantener un alto nivel de satisfacción de estudiantes y egresados
- \* ● Mantener la imagen de institución católica de reconocido prestigio



## Perspectiva de la **Sostenibilidad Financiera**

- Incrementar los ingresos de fuentes tradicionales
- ▲ Desarrollar nuevas fuentes de ingreso



## Perspectiva de **Procesos**

### ACADÉMICO

- Consolidar e innovar en las carreras de grado
- Innovar y expandir los Posgrados y Educación continua
- Desarrollar programas a distancia (e-learning)

### GESTIÓN - INFRAESTRUCTURA

- Mejorar la comunicación interna y externa
- Implantar sistema de gestión de calidad
- \* Mejorar infraestructura y equipamiento

### INVESTIGACIÓN EXTENSIÓN - PASTORAL - ALIANZAS

- Desarrollar la pastoral universitaria
- Fortalecer el compromiso social y la presencia institucional
- Desarrollar alianzas y participación en redes de Educación Superior
- ▲ Producir conocimientos y fomentar la I+D+i



## Perspectiva de **Aprendizaje y Desarrollo**

- Desarrollar el Sistema de Gestión del Talento Humano (SGTH)
- Contar con un buen clima organizacional
- Desarrollar la identidad y sentido de pertenencia
- Fortalecer la estructura organizacional
- Desarrollar el Sistema de Tecnología de Información y Comunicación (TICs)

**Metas para los próximos  
cinco años: 2016-2020**

**7**

Dimensiones	Metas que se espera alcanzar en los próximos cinco años
<p style="text-align: center;"><b>Gestión de Gobierno</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al 2016, la UC cuenta con un proyecto espiritual, político y social actualizado.</li> <li>• La Universidad Católica “Nuestra Señora de la Asunción” obtiene la Acreditación Institucional gestionado por la ANEAES.</li> <li>• El 100% de las carreras de grado y programas de posgrado convocados por la ANEAES se presentan en los procesos de acreditación y reacreditación nacional y/o ARCUSUR y la UC cuenta con más carreras y programas acreditados.</li> <li>• El nivel de satisfacción de la Comunidad Académica: docentes, funcionarios, estudiantes, egresados y autoridades se incrementa en un 10% en relación a la línea de base del 2016.</li> <li>• Al 2017, el Mecanismo de Evaluación de desempeño de Directores Generales, y Vicedirectores Generales de Campus, Decanos y demás funciones directivas, es utilizado para la confirmación en el cargo</li> <li>• Al 2017, la Dirección de Excelencia Académica garantiza la operación de un mecanismo de aseguramiento interno de la calidad.</li> <li>• Al 2020, el Sistema de Gestión del Talento Humano: reclutamiento, selección, formación en servicio, evaluación de desempeño e incentivos, está implementado.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Gestión Administrativa y Apoyo al Desarrollo Institucional</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anualmente, la UC realiza una rendición de cuentas públicas de su gestión académica y administrativa – financiera.</li> <li>• Los ingresos provenientes de fuentes tradicionales se incrementa del 8% al 12% para el 2020.</li> <li>• Los ingresos provenientes de nuevas fuentes se incrementa en forma gradual hasta alcanzar el 12% en el 2020, considerando como línea de base del 2015 el 8%.</li> <li>• Al 2020, la UC cuenta con infraestructura inclusiva en todos sus Campus.</li> <li>• En el 2016, se cuenta con un Plan al 2020 de expansión y mantenimiento de infraestructura y equipamiento con financiamiento garantizado que se aplica conforme a necesidades y en forma sistemática.</li> </ul>

Dimensiones	Metas que se espera alcanzar en los próximos cinco años
<p style="text-align: center;"><b>Gestión Académica</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La UC cumple con la legislación respecto de Profesores con títulos de Maestría y Doctorado, conforme a plazos establecidos.</li> <li>• La dedicación horaria de los Profesores de la UC se ajusta a la legislación vigente, conforme a los plazos establecidos.</li> <li>• Al 2020, la UC es una de las instituciones de educación superior con mayor valor en recursos obtenidos para investigación, a través de fondos concursables.</li> <li>• En cinco años, se duplica la matrícula de estudiantes en los cursos de posgrado.</li> <li>• En tres años, se oferta al menos tres cursos de actualización a nivel de posgrado en la modalidad de e-learning.</li> <li>• Al 2018, los planes y programas curriculares de la UC están armonizados y responden a un modelo curricular aprobado.</li> <li>• Al 2016, la UC cuenta con normativas actualizadas para la gestión académica: práctica supervisada, tutoría, trabajo de fin de carrera</li> <li>• A partir del año 2017, la UC aplica un sistema de admisión de estudiantes de grado, actualizado y contextualizado.</li> <li>• A partir del año 2017, se aplica gradualmente un nuevo modelo de Pastoral universitaria que incorpora a todos los estamentos, es transversal y se articula con proyectos de extensión y de vinculación social.</li> <li>• Al año 2020, la extensión universitaria está institucionalizada y es una instancia privilegiada de co-aprendizaje y de servicio a la comunidad.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Gestión de la Información y Análisis Institucional</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al año, 2017 la comunicación interna en la UC se fortalece e incide favorablemente en el clima organizacional.</li> <li>• En tres años, el Centro de Información Estadística de la Universidad está consolidado, y provee información actualizada, e indicadores necesarios para la toma de decisiones.</li> <li>• En el 2017, se cuenta con intranet comunicando y compartiendo información con todas las unidades académicas y administrativas.</li> <li>• Al año 2017, la gestión documental en la UC está digitalizada, es ágil y oportuna (certificados de estudios, títulos académicos y otros).</li> <li>• La UC mantiene la imagen de reconocido prestigio, año tras año.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Gestión de la Vinculación Social Institucional</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir del año 2016, la UC fortalece su participación en los debates de los grandes temas nacionales, en particular, a través de sus representantes en distintos organismos nacionales e internacionales.</li> <li>• En el 2017, 30 docentes participan de programas de intercambio por movilidad internacional con un crecimiento gradual del 20% anual</li> <li>• En el 2017, 45 docentes participan de proyectos de movilidad interna con un 30% de crecimiento anual.</li> </ul>

**Cuadro de  
Mando Integral**

**8**



Objetivo	Indicador	Meta	Responsable de Objetivo y Meta	Iniciativa o Programa de Acción	Responsable de Iniciativa
Lograr la Acreditación Institucional y en todas las carreras (convocadas por la ANEAES)	% de acreditaciones (de lo convocado)	100%	Vicerrector Académico y Directores Generales de Campus	Programa de Autoevaluación institucional	Directores académicos de los campus , Vicerrector Académico y evaluadores
				Programa de Autoevaluación de carrera	Directores Académicos por carrera y evaluadores
Mantener un alto nivel de satisfacción de estudiantes y egresados	% de satisfacción de estudiantes	2016 > 70% 2017 > 75% 2018 > 80%	Vicerrector Académico	Programa de Bienestar Estudiantil	Secretaria de Bienestar Estudiantil
	% de estudiantes que el día de graduación recibe su título	2016 > 80% 2017 > 100% 2018 > 100%	Secretario Gral.	Programa de implantación sistema de gestión de calidad (SGC)	Secretario General
	% de satisfacción de egresados	2016 > 70% 2017 > 75% 2018 > 80%	Vicerrector Académico	Programa de seguimiento de egresados	Comité técnico
Mantener la imagen de Institución Católica de reconocido prestigio	Top of mind Marca preferencia Ránking QS Ránking web	Mantenerse entre las 3 primeras todos los años	Vicerrectorado de Administración Vicerrector Académico	Programa de Comunicación	Dirección del Centro de Comunicación de la UC

## PERSPECTIVA DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

Objetivo	Indicador	Meta 2016	Responsable de Objetivo y Meta	Iniciativa o Programa de Acción	Responsable de Iniciativa
Incrementar los ingresos de fuentes tradicionales	% de incremento	10%	Vicerrectorado Académico y de Investigación	Plan de Desarrollo de Programas de Grado	Vicerrector Académico Dirección General de Posgrado
				Plan de Apertura de Nuevos Posgrados	
			Directores de Campus	Plan de Educación Continua	
			Directores de Unidades Pedagógicas Decanos	Programa de Comunicación y Marketing	Dirección del Centro de Comunicaciones
Desarrollar nuevas fuentes de ingresos	% de participación de ingresos no tradicionales en los ingresos totales	2015: 8% 2016: 10% 2017: 12% 2018: 12 %	Directores de Campus	Plan de I+D+i	Dirección de Posgrado
			Directores de U. Pedagógicas	Plan de Extensión Universitaria	Vicerrectorado Académico y de Investigación
			Decanos	Programa de Venta de Servicios de Consultoría al Sector Privado y Público	Centros
			Directores de Centros	Bolsa de Trabajo Programa de Alianzas y participación en Redes de Educación Superior	Vicerrectorado de Administración y Finanzas
	% de campus y unidades con superávit	100%	Directores de Campus y U. Pedagógicas	Programa de gestión financiera de cada Campus Programa de Auditoría y Control	Dirección Administrativa - Financiera de los campus.

	Objetivo	Indicador	Meta 2016	Responsable de Objetivo y Meta	Iniciativa o Programa de Acción	Responsable de Iniciativa
ACADEMICO	Consolidar e innovar en las carreras de grado	Nivel de Desempeño Académico	> 80%	Vicerrectorado Académico y de Investigación	Programa de Evaluación Sistemática de las Carreras y Mejora Continua.	Dirección de Excelencia Académica
		Grado avance en el Programa de Innovación Docente	100% de lo programado		Plan de Innovación Docente (incluye curriculum por competencias y Curriculum Flexible)	
		Grado avance del programa de Evaluación Institucional y de Carrera	100% de lo programado		Programa de Evaluación Institucional y Evaluación de Carreras	
	Innovar y Expandir Programas de Posgrado y Educación Continua	Nivel de Desempeño Académico	> 80%	Dirección General de Posgrado	Programa de mejora continua en los posgrados	Coordinación o Departamento o Dirección de Posgrado
		Nº De Nuevos Programas de Posgrado	2016: 50		Plan de Apertura de nuevos Posgrados	
		Crecimiento en el nº. de alumnos de posgrados	2016 >33% 2017 > 25% 2018 > 25%		Plan de Apertura de nuevos Posgrados	
		Nº de nuevos Programas de Educación Continua	2016: 30 2017: 60 2018: 90		Plan de Educación Continua	
	Desarrollar programas a distancia en la modalidad (e-learning)	Nº de nuevos programas online	2016: 2 2016: 4 2018: 8	Vicerrectorado Académico y de Investigación	Programas de Cursos e - learning	Decanos y Dirección Académica
		Nº de Programas presenciales con materias online	2016: 60 2017: 120 2018: 180			
	Desarrollar sistema de información institucional	Grado de avance en el Programa del CIE  CIE consolidado	100%  Año: 2018	Vicerrectorado Académico y de Investigación	Programa de creación del Centro de Información Estadística (CIE)	Excelencia Académica

**INVESTIGACIÓN**
**EXTENSION, RSU PASTORAL**

Objetivo	Indicador	Meta 2016	Responsable de Objetivo y Meta	Iniciativa o Programa de Acción	Responsable de Iniciativa
Producir Conocimientos y fomentar la I+D+i	Nº De Publicación en Revistas Científicas Indexadas	2016: 6 2017: 8 2018: 10	Vicerrectorado Académico, Dirección de Posgrado	Plan de I+D+i	Decanos – Directores de posgrados
	Nº De publicaciones de artículos científicos en publicaciones ...	2016: 30 2017: 45 2018: 60			
	Nº De proyectos aprobados con financiamiento externo	2016: 6 2017: 8 2018: 10			
	Nº De nuevas líneas de investigación en marcha	2016: 6 2017: 8 2018: 10			
Potenciar la Pastoral Universitaria	Grado de avance en el Plan de Pastoral Universitaria	2016: 70% 2017: 75% 2018: 80%	Vicerrectorado Académico y de Investigación	Plan de Pastoral Universitaria	Departamento de Pastoral Universitaria de cada Facultad.
Fortalecer el compromiso social y la presencia institucional	Grado de cumplimiento del Plan de Extensión	2016: 70% 2017: 75% 2018: 80%		Plan de Extensión Universitaria	Vicerrectorado Académico y de Investigación.
	Grado de cumplimiento del Plan de RSU	2016: 70% 2017: 75% 2018: 80%	Vicerrectorado de Administración y Finanzas	Programa de RSU	Vicerrectorado de Administración y Finanzas
Año adhesión al Pacto Global AñoReporteIndicad.RSE	Año: 2016 Año: 2017				
Desarrollar las alianzas y participación en redes de Educación Superior.	Nº de Redes en Educ. Superior en los que la UC participa	2016: 2 2017: 4 2018: 6	Vicerrectorado Académico	Programa Alianzas y Participación en Redes	Directores generales de campus – Decanos
	Nº de nuevos convenios efectivamente implementados	2016: 6 2017: 8 2018: 10			

	Objetivo	Indicador	Meta 2016	Responsable de Objetivo y Meta	Iniciativa o Programa de Acción	Responsable de Iniciativa
<b>GESTIÓN</b>	Implantar Sistema de Gestión de Calidad	Grado de avance en Programa de Implantación de Sistema de Gestión de Calidad  Obtención de la Certificación Internacional ISO 9001:2015	2016: 80% 2017: 90% 2018: 100 %  Año: 2019	Vicerrectorado Académico Y Administrativo	Programa de Implantación de Sistema de Gestión de Calidad	Decanos
	Mejorar la comunicación interna y externa.	Grado de satisfacción con la comunicación interna	2016: 70% 2017: 75% 2018: 80%	Vicerrectorado de Administración y Finanzas	Plan Comunicacional	Dirección Gral. de Adm. y Finanzas
		Posicionamiento en Top of Mind	Entre las 3 primeras Universidades, todos los años	Vicerrectorado de Administración y Finanzas		
	Mejorar infraestructura y equipamiento	Grado de cumplimiento del Plan de Infraestructura y Equipamiento	2016: 70% 2017: 75% 2018: 80%	Vicerrectorado de Administración y Finanzas	Plan de expansión y mantenimiento de Infraestructura y Equipamiento	Dirección Gral. de Adm. y Finanzas

## **PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO**

<b>Objetivo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsable de Objetivo y Meta</b>	<b>Iniciativa o Programa de Acción</b>	<b>Responsable de Iniciativa</b>
<b>Desarrollar el Sistema de Gestión de Talento Humano (SGTH)</b>	Grado de avance en implementación Programa de SGTH (de acuerdo a lo programado)	2016: 70% 2017: 75% 2018: 80%	Vicerrectorado de Administración y Finanzas	Programa de desarrollo del SGTH	Equipo Técnico
	Grado de implementación del Plan anual de Capacitación	2016: 70% 2017: 75% 2018: 80%		Plan Anual de Capacitación	
	Grado de implementación del Plan de Evaluación de Desempeño	2016: 60% 2017: 100%		Plan de Evaluación de Desempeño	
	Grado de avance en el Programa de Formación de Directivos y Coordinadores	2016: 80% 2017: 90% 2018: 100%		Programa de Formación de Directivos y coordinadores en Gestión Universitaria	
	Cumplimiento normativa CONES de profesores de TC.,MT, Maestría y Doctorado	2016: 50% 2017: 75% 2018: 100%	Vicerrectorado Académico y de Investigación	Programa de Consolidación de la Planta Docente	Dirección de campus
<b>Contar con un buen clima organizacional</b>	% de satisfacción según encuesta de clima (administrativos, académicos)	2016: 70% 2017: 75% 2018: 80%	Vicerrectorado Académico y de Investigación - Vicerrectorado Administración y Finanzas.	Programa de Bienestar Laboral	Dirección de Recursos Humanos

<b>Objetivo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsable de Objetivo y Meta</b>	<b>Iniciativa o Programa de Acción</b>	<b>Responsable de Iniciativa</b>
<b>Desarrollar la identidad y sentido de pertenencia (Acción Pastoral)</b>	Grado de cumplimiento del Programa de Identidad y Sentido de Pertenencia	2016: 70% 2017: 75% 2018: 80% 2019: 90% 2020 : 100%	Vicerrectorado Académico y de investigación	Programa de desarrollo de la identidad y sentido de pertenencia.	Departamento de Pastoral
<b>Fortalecer la estructura organizacional</b>	% de avance en el Plan de fortalecimiento de la estructura organizacional (de acuerdo a lo programado)	2016: 70% 2017: 75% 2018: 80% 2019: 90% 2020: 100%	Rectorado	Programa de Fortalecimiento de la Estructura Organizacional	Directores de Campus y de áreas específicas
<b>Desarrollar el sistema de Tecnología de Información y Comunicación (TIC)</b>	% de avance en el Plan de TIC (de acuerdo a lo programado)	2016: 70% 2017: 75% 2018: 80%		Plan Maestro de TIC	Dirección del Centro de Comunicación Dirección General de informática



Universidad  
**Católica**  
*“Nuestra Señora de la Asunción”*