

## Plan de Desarrollo Institucional del Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile 2016-2020

### 1.- Presentación y metodología de trabajo

El presente Plan de Desarrollo Institucional del Instituto de Asuntos Públicos (PDI-INAP), se inició con la conformación de una Comisión Ejecutiva (CE) de carácter triestamental en noviembre de 2014. La Comisión Ejecutiva, elaboró un programa de trabajo para regular su propio funcionamiento. Para ello, se invitó a un profesional experto en este tipo de planificación institucional quien a través de la metodología denominada “árbol de problemas”, implementada en variadas sesiones, permitió que esta CE pudiese identificar las principales necesidades institucionales y, por tanto, las principales áreas de trabajo que debería recoger el PDI-INAP. En función de aquello se identificaron 4 áreas de trabajo que se trataron en las respectivas comisiones.

1. Definiciones de los ámbitos de competencia del Instituto de Asuntos Públicos.
2. Vinculación del INAP con el entorno, la Universidad, en el ámbito nacional e internacional.
3. Fortalecimiento de la Comunidad INAP.
4. Infraestructura y financiamiento

En Enero de 2015 fue presentado y aprobado por Consejo INAP el cronograma de trabajo y su metodología. El cronograma del PDI-INAP contempló la realización de sesiones de trabajo todos los días viernes, en la mañana, a partir del mes abril del 2015, funcionando en comisiones temáticas que trataron cada una de las áreas de trabajo mencionadas.

Previo al inicio del trabajo de las comisiones temáticas, se invitó a toda la comunidad, estudiantes, académicos y personal de colaboración, a integrarse en forma voluntaria en cada una de estas comisiones. Previamente se había decidido en la CE y aprobado en el Consejo INAP, que las comisiones sesionarían en forma consecutiva para permitir la participación de los interesados(as) en una o varias de ellas.

Cada comisión temática trabajó entre 4 y 5 semanas. Se contó con una pauta de trabajo la cual, fijando los temas que debía abordar, permitiera a la vez encausar la discusión orientada a generar un diagnóstico de la situación respectiva, objetivos a lograr y tareas que permitieran avanzar en su consecución, identificando con ello acciones prácticas que permitiesen reconocer niveles de logro. Por su parte, las comisiones debían a la vez designar un secretario de actas y una persona que moderara el debate. Cada sesión tuvo como resultado un acta que se subía a un sitio web donde podía ser consultada por todos. A dicho sitio también se agregaron variados documentos relacionados con el desarrollo histórico del INAP, elaborados en años anteriores.

El trabajo de las comisiones fue sistemático, no obstante existieron algunos retrasos debido a la paralización de actividades de los alumnos de pregrado durante el 2015. En diversos casos algunos temas exigieron mayor tiempo de tratamiento con lo cual el funcionamiento de dicha comisión se prologaba una semana adicional. Estas decisiones siempre fueron acordadas en forma unánime.

El presente documento representa la síntesis de opiniones, debates y reflexiones de los miembros del INAP representantes de los diversos estamentos, quienes durante un año mostraron su mejor disposición para elaborar este PDI. Se podrán encontrar aquí en forma de síntesis, diversas tareas las cuales debemos realizar como comunidad en los períodos propuestos contando para ello con la dirección de los variados órganos funcionales que componen nuestro Instituto. De esta forma no sólo la construcción de este documento sino el compromiso de llevarlo a la práctica será también responsabilidad de todos quienes compartimos día a día, la construcción y el destino de este Instituto de Asuntos Públicos.

## 2.- Antecedentes. El Instituto de Asuntos Públicos hasta el 2015

El INAP es una unidad académica multidisciplinaria que genera conocimiento para el desarrollo del país desde la administración pública, la ciencia política, las políticas públicas, la seguridad ciudadana y la sostenibilidad ambiental del desarrollo. Fundado en 2001, las contribuciones del INAP al país se expresan en el desarrollo de investigación, docencia y extensión universitaria en los temas nacionales referidos a la modernización del Estado, la protección de los grupos más vulnerables, la institucionalidad y gobernabilidad democrática, la seguridad, los derechos humanos y el desarrollo sustentable.

El Instituto ha tenido como propósito formar profesionales altamente capacitados para el servicio público y el análisis del funcionamiento del gobierno y del quehacer político, lo que se realiza a nivel de pre y postgrado. Para ello se cuenta con un claustro académico que se caracteriza por su alta formación en universidades chilenas y extranjeras, así como por su experiencia en el sector público, lo que imprime un valor adicional a la docencia y a la investigación.

La Escuela de Gobierno y Gestión Pública, que dicta la carrera de Administración Pública, recibe por año 120 nuevos estudiantes. La Escuela de Postgrado, en tanto, dicta el Magíster en Ciencia Política y el Magíster en Gobierno y Gerencia Pública en dos versiones. También se encuentra en funcionamiento, un programa de continuidad entre el pregrado y los programas de magister lo que permite un paso fluido entre ambos niveles de formación. La Escuela de Postgrado ofrece diversos diplomados de postítulo en distintas áreas de interés público, incluyendo gestión financiera de instituciones públicas,

gestión ambiental, análisis político, entre otras. También en el ámbito de docencia, el INAP realiza cursos y diplomas de extensión a funcionarios públicos, tanto en modalidad de capacitación abierta como a través de instituciones como la Policía de Investigaciones, el Servicio de Registro Civil e Identificación y la Academia Diplomática Andrés Bello, entre otras.

La investigación se realiza desde dos instancias paralelas. Por un lado están los centros de investigación, especializados en seguridad ciudadana (Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana) y en medioambiente y energía (Centro de Análisis de Políticas Públicas). La otra instancia es la investigación individual que realiza cada uno de los académicos del INAP. La mayoría de los proyectos de los académicos se realizan vía concursos nacionales e internacionales. En ambas instancias, los últimos años destacan los fondos obtenidos en Conicyt (Anillo en Ciencias Sociales), Fondap, Fondecyt Regular e Iniciación, Fondo para el Libro, VID, U-inicia, U-Redes, y fuentes internacionales como IDRC-Canadá, el Banco Interamericano del Desarrollo, la Fundación Heinrich Böll Stiftung Cono Sur, Open Society Foundations y la Fundación Ford, entre otros.

Por último, en materia de extensión se manifiesta una vocación por fomentar el debate entre la academia, el ámbito político y la ciudadanía, a través de iniciativas como el Ciclo de Seminarios INAP-ANEF, del cual emanó el libro *Desafíos para el Chile* que viene, publicado en 2014. Asimismo, en 2015 se dio inicio al ciclo *Diálogos para la Democracia*, que constituyen una instancia de discusión académica, en formato de seminarios y clases magistrales de prestigiosos académicos extranjeros, para abordar desafíos y problemáticas sobre el sistema político contemporáneo. Otra forma de vinculación con el medio que se ha desarrollado en el INAP, es la publicación de dos revistas científicas una especializada en Ciencia Política, otra especializada en Gestión Pública.

El INAP ha superado diversas etapas en su consolidación. Luego de la reestructuración del año 2007 se ha avanzado en el fortalecimiento institucional, logrando por ejemplo, que todos sus programas académicos estén acreditados, consolidando la matrícula de pregrado, triplicándola en el caso de los programas de Magister, entre mediados de 2011 y mediados de 2015, (tanto a nivel estudiantes chilenos como de estudiantes internacionales) y cuadruplicándola en el caso de Diplomados de Postítulo. Los consejos del Instituto y de cada una de las escuelas están conformados según lo establece el reglamento respectivo, integrando al personal de colaboración y a los estudiantes. A pesar de los avances que han permitido la normalización del INAP, hay algunos diversos desafíos que debemos enfrentar como comunidad académica, es por ello que el presente Plan de Desarrollo ha establecido un diagnóstico que ha permitido identificar fortalezas, amenazas, desafíos y oportunidades para mejoras institucionales.

## 2.1 Diagnóstico general sobre el INAP

Uno de los temas que ha concitado el consenso es la necesidad de crear las condiciones que permitan acercar, aún más, al INAP a los estándares de productividad de otras unidades dentro de la Universidad. Parte importante de las brechas con otras facultades e institutos se debe al reducido número de académicos/as en el claustro del INAP, lo que impide abordar adecuadamente todas las tareas de investigación, docencia, extensión y administración universitaria. Actualmente el claustro está compuesto por 34 profesores, de los cuales 18 poseen jornadas entre 44 y 20 horas, y 16 tienen jornadas menores a 20 horas. Dada su dedicación horaria, sólo se les puede exigir docencia.

Según los datos oficiales de la Universidad de Chile<sup>1</sup> a abril del 2015 el INAP está en el segundo lugar de la corporación en la proporción de académicos que poseen el grado de doctor (con un 92,3% lo cual es muy por sobre el promedio de la Universidad de Chile). En esta materia, el INAP ha tenido una notable evolución desde 2005. Según indica el mismo documento de la Universidad de Chile, en un período de 10 años, la proporción de académicos con doctorado en el INAP se han incrementado en un 60%.

Los 18 académicos con dedicación de media jornada o más, ocupan una variedad de cargos de gestión institucional, lo que naturalmente afecta la postulación a concursos académicos.

Este claustro pequeño, pero altamente calificado, tiene una alta demanda en docencia, particularmente en pregrado. Los académicos jornada completa dictan en promedio el equivalente a cuatro cursos semestrales al año entre pre y postgrado. Con todo, el número de profesores del claustro no alcanza a cubrir de manera satisfactoria la cantidad de clases requeridas y la mayoría de las clases de pregrado son dictadas por profesores externos a la Universidad de Chile. Se ha realizado un esfuerzo que ha permitido una clara mejora de 16% en 2012 a 26% 2015.

Otra de las actividades donde el tamaño reducido del claustro ha tenido un impacto negativo es en investigación y publicaciones. Aunque en los últimos años ha aumentado el número de proyectos concursables obtenidos, la tasa de proyectos por académico es baja y se encuentra concentrada en un grupo reducido de personas.

---

<sup>1</sup> Universidad de Chile (2015). Documento de Trabajo Anexo n°4. Indicadores de Desempeño del Proyecto de Desarrollo Institucional de la Universidad de Chile.

Respecto de las publicaciones ISI, comparando a nivel de la Universidad de Chile por académico de media jornada y superior, el INAP nuevamente se ubica bajo la media de la Universidad, aunque supera a algunas otras. Por cierto, el desempeño del INAP en esta materia experimentó una gran mejoría en el año 2013, según consta en el Documento de Trabajo. Indicadores de Desempeño del Proyecto de Desarrollo Institucional de la Universidad de Chile 2015. Así, tanto en publicaciones ISI como en proyectos Fondecyt podemos mejorar. Sin embargo, es importante tener en cuenta que si bien a nivel comparado suelen utilizarse las publicaciones ISI, hay una serie de otras publicaciones relevantes en términos académicos que profesores del INAP han producido en los últimos años. Para el período 2013-2016, un 34% de las publicaciones de académicos del INAP corresponden a capítulos de libro, un 24% a publicaciones ISI, un 14% a artículos Latindex, un 11% a artículos Scopus y Scielo, un 11% a libros y 6% a documentos de trabajo e informes. Sólo en el primer tercio de 2016 ya se registran 5 publicaciones, entre las que se cuentan dos artículos ISI.

La condición de un claustro reducido y focalizado esencialmente en docencia, y la separación física del INAP en tres sedes distintas –una como administración central y postgrado, otra para pregrado y una tercera donde funciona uno de los centros– tiene como consecuencia la especialización de cada una de las unidades académicas que conforman el Instituto. Esta especialización, ha tendido a la consolidación, por separado, de las tres áreas de desarrollo que históricamente ha tenido el INAP: Gestión Pública, Políticas Públicas y Ciencia Política. Además la separación en tres sedes supone una limitante objetiva en el proceso de trabajo conjunto. Por lo tanto, el principal desafío del INAP es funcionar como un sistema integral. Justamente, en el plano de las infraestructuras, se está trabajando en la concreción de un edificio institucional en Vicuña Mackenna 20. Sin embargo, las condiciones actuales de funcionamiento mantienen disconforme a parte importante de la comunidad del INAP y genera constantes fricciones entre sus unidades.

Para un mejor funcionamiento, tendremos también que institucionalizar y mejorar mecanismos de participación y toma de decisiones al interior del Instituto, crear una comisión de ética y revisar la gestión de personal de colaboración.

En consideración con los cambios que el INAP ha vivido en estos últimos años y la situación actual del mismo, corresponde a nuestra institución repensar tanto su misión como su visión. De la mano con ello, corresponde plantearnos nuestra actual estructura institucional como Instituto. Esta enfrenta una limitante para crear nuevas carreras de pregrado, lo que pone en duda la creación de una futura carrera de Ciencia Política que constituye un anhelo del INAP desde hace mucho tiempo. Ello se dificulta debido a la vigencia del reglamento pertinente que impide la existencia de pregrados al interior de los Institutos interdisciplinarios. Esto último exige dialogar respecto de la alternativa de

avanzar hacia la creación de una futura Facultad de Gobierno que cobije ambos pregrados y los actuales postgrados y postítulos impartidos por el INAP. Esta no puede ser una decisión voluntarista, sino que el producto de un diálogo con otras unidades académicas y con las autoridades universitarias.

El desarrollo de nuestros centros y de la Escuela de Postgrado nos convencen de la posibilidad de diversificar nuestra oferta de postgrado creando nuevos Magister en el próximo futuro. De ello surge la necesidad de replantearnos cuales serán en los próximos cuatro años nuestras áreas temáticas prioritarias dando una especial atención a un desarrollo coherente de la docencia, la investigación, las publicaciones y la extensión y al progreso estudiantil de pre y post grado. En consecuencia, el INAP se plantea desarrollar acciones que le permitan aumentar el equipo académico que forma parte del claustro, siempre con miras de integrarlo con personas que eleven su calidad y con ello permitir el crecimiento de sus programas. También se plantean acciones para potenciar de mejor manera las relaciones con las autoridades de la universidad, con otras facultades y con otros actores nacionales e internacionales. Lo anterior, vinculado con una agenda de difusión del INAP priorizada e intencionada.

## 2.2 Desafíos específicos

En el debate realizado en las comisiones de forma complementaria con el diagnóstico anterior se precisaron también desafíos específicos en áreas priorizadas en el trabajo de PDI. En los siguientes párrafos presentamos este análisis:

### 2.2. 1.- Ámbitos de competencia del Instituto de Asuntos Públicos

Como resultado de la comisión 1, se identificó cuatro áreas específicas de trabajo que se requiere fortalecer:

a) docencia se consideró conveniente tener una política clara de selección, reclutamiento y desarrollo de la docencia que vaya desde los ayudantes hasta los y las profesoras; disponer de mecanismos permanentes que garanticen el mejoramiento continuo de esta actividad; fortalecer los mecanismos de innovación pedagógica en todos los niveles de enseñanza y establecer mecanismos regulares de aseguramiento de la calidad que faciliten procesos de la información y la autoevaluación para las acreditaciones.

b) investigación se estimó conveniente apoyar a los investigadores a objeto que postulen a fondos concursables. Del mismo modo hay que incentivar la existencia de un mayor número de proyectos interdisciplinarios entre profesores del INAP y con otros centros de investigación superior. Se hizo notar que era necesario difundir mejor y

vincular más fuertemente a la investigación de sus Centros con el quehacer del INAP. La investigación se vería favorecida por dos elementos adicionales: por el recibimiento de investigadores asociados y medidas concretas de cooperación internacional que optimicen las relaciones existentes. Por último, sería de apoyo establecer lineamientos explícitos de reclutamiento, selección, y remuneraciones de ayudantes en investigaciones.

c) publicaciones, la comisión analizó reactivar la publicación de documentos de trabajo en postgrado y la mayor difusión de las publicaciones de sus centros, a la vez de generar un apoyo formal para otras líneas de publicaciones como cuadernos docentes o material pedagógico. En este mismo ámbito se propone actualizar la política de incentivos a publicaciones en revistas científicas.

d) extensión, se identificó la necesidad de profesionalizar la gestión de extensión intencionando el mensaje para distintos actores y públicos (Académicos, Estudiantes, Egresados, Externos). Para ello es necesario involucrarse y conocer la nueva política de extensión de la Universidad de Chile. Para tener mayor éxito en extensión – mayor presencia e incidencia del INAP en procesos de formulación de Política Pública y creación de opinión pública a nivel de medios de comunicación- es necesario acentuar el conocimiento que se tiene del quehacer del INAP en el medio universitario y externo, acortar la diferencia de mensaje interno/externos e identificar y agrupar intereses como INAP. Todo lo anterior requerirá financiamiento para marketing, difusión y posicionamiento.

El objetivo general de esta área es fortalecer el desempeño del INAP en sus principales ámbitos de competencia (docencia, investigación, publicaciones, extensión), poniéndolos a la altura de las principales demandas y desafíos que impone la comunidad interna, la Universidad de Chile y el medio nacional e internacional.

2.2.2.- Vinculación del INAP con entorno, la Universidad, en el ámbito nacional e internacional.

El diagnóstico específico de la comisión 2, se relaciona con la capacidad de relacionarse de manera activa y sistemática con diversas instancias -especialmente académicas- de nuestra universidad. La actual situación, entre otras consecuencias, ha generado un desconocimiento en la comunidad universitaria no tan sólo de las acciones de tipo académicas llevadas a cabo por el INAP en función de sus recursos humanos y materiales, sino también un desconocimiento en nuestra Universidad acerca de las diversas realidades que en variados momentos, han aquejado la marcha de nuestro Instituto. Lo anterior no ha impedido que en ocasiones, diversos académicos/as sean invitados a participar en actividades de otras facultades pero sin que ello contribuya a establecer vínculos estables de relaciones del INAP con otras unidades académicas, todo lo cual por cierto potenciaría nuestras propias actividades.

En función de lo señalado en el párrafo anterior, se constata la necesidad de establecer los mecanismos que nos permitan como Instituto, crear vínculos estrechos y duraderos en el plano académico – tanto en investigación como de docencia- en sus niveles de pre y postgrado por una parte y por otra, construir sistemas eficaces de comunicación con otras facultades y servicios centrales de tal forma de dar a conocer la marcha real y efectiva del INAP.

En esta misma línea, dichos mecanismos debieran establecer lazos estrechos con el propio Gobierno de nuestro país y todas aquellas instituciones que de una u otra forma pudiesen tener intereses comunes con las temáticas propias que son tratadas en nuestro Instituto.

La comisión 2 definió tres grandes ámbitos de acción: a) vinculación con autoridades de la Universidad (centralizadas y descentralizadas); b) Vinculación con otras facultades en investigación, docencia y extensión; c) vinculación con actores nacionales e internacionales en investigación, docencia y extensión. En atención a estos tres ámbitos se establecieron tres objetivos generales:

- i) Fortalecer las relaciones del INAP, en el ámbito intra universitario, en aquellas áreas y actividades coincidentes con el quehacer temático y funcional propio del INAP.
- ii) Incentivar acciones que fortalezcan la colaboración con otras facultades o institutos de la Universidad en torno a áreas de interés comunes, para influir en la calidad de la democracia, el desarrollo del Estado y el mejoramiento de las políticas públicas.
- iii) Fortalecer las acciones que proyectan al Instituto fuera de la Universidad.

### 2.2.3.- Fortalecimiento de la Comunidad INAP

La comisión 3 analizó los problemas de la comunidad del INAP con base a tres ejes: a) Definición de una Política de Desarrollo Estudiantil; b) Definición de una política de personal y c) mejoramiento de la convivencia al interior de la comunidad INAP.

a) Definición de una Política de Desarrollo Estudiantil: La comisión identificó los planes y programas que la Universidad ha impulsado para mejorar las capacidades institucionales de intervención en situaciones críticas que puedan afectar la calidad de vida y formación profesional de los estudiantes. En este sentido, la Escuela de Gobierno y Gestión Pública ha desarrollado un enfoque de intervención biopsicosocial que involucra el mejoramiento de la calidad de vida estudiantil, prevención de factores de riesgo, promoción de factores protectores y acciones tendientes a la equidad e inclusión.

Se identificó el siguiente objetivo general para este ámbito: Fortalecer los dispositivos de apoyo a las y los estudiantes para entregar una formación integral en el marco biopsicosocial y generar nuevos mecanismos que contribuyan al mejoramiento de la convivencia interna e integración de la comunidad del INAP.

b). Definición de una política de personal. La comisión identifica la necesidad que el personal del INAP aumente sus niveles de participación en la toma de decisiones. Asimismo, se hace presente la ausencia de una política de gestión del personal de colaboración.

Para esta área, el objetivo general es incrementar los espacios de decisión, participación y las capacidades técnicas y profesionales del personal de colaboración, generando políticas que regulen estas materias.

Con respecto a esto último, se hace necesario avanzar en la fijación, conocimiento y difusión de la política de personal de colaboración de tal manera que se conozcan las resoluciones existentes en materia de contratación de nuevo personal y definir asignaciones salariales. Se requiere mayor claridad respecto de la definición de la planta de personal necesaria para el funcionamiento institucional y descripciones de cargo debidamente definidas y que estén formalizadas y socializadas. Para ello es posible utilizar el avance que ya se ha realizado en materia de perfiles de cargos del personal.

c) Mejoramiento de la convivencia al interior de la comunidad INAP.

Existe la necesidad que las demandas de los diversos actores se canalicen con el debido respeto por otros actores y de acuerdo con la reglamentación universitaria. A ese respecto, el objetivo general es el de lograr una mejor integración y comunicación entre los estamentos de la comunidad. Para ello se propuso adoptar el modelo de Comités de Ética desarrollado por la Facultad de Medicina y de Odontología de la Universidad de Chile.

2.2.4.- Identificación de necesidades y mejoramiento en infraestructura y financiamiento.

Esta comisión trató tres temas: a) infraestructura; b) financiamiento y c) cuerpo académico. En relación con esto último, aquí se incluyen sólo consideraciones atinentes al mandato de esta comisión. Otros aspectos discutidos se encuentran entre los objetivos de la comisión 1 y en el diagnóstico general que encabeza este documento.

El diagnóstico realizado por la comisión se inició con los problemas de infraestructura del INAP, los que tienen larga data. La comisión de reestructuración compuesta por decanos y directivos de la Vicerrectoría de Asuntos Académicos (2007) señaló sobre las sedes del Instituto que: "es una condición particularmente precaria para el INAP y afecta muy seriamente la docencia de pregrado".

Después de ocurrido el terremoto del año 2010, la Escuela de Gobierno y Gestión Pública (EGGP), ha debido experimentar una serie de traslados en busca de un edificio para su funcionamiento. Se han arrendado, con cargo al presupuesto del Instituto tres sedes diferentes, con un costo a la fecha de 24.420 UF (\$618.000.000 aprox.), siendo la actual un

edificio en calle Moneda 1486, comuna de Santiago Centro, la cual cuenta con una superficie de 2.822 m<sup>2</sup>, distribuidos en dos edificios. Durante el año 2015 surgió la necesidad de contar con un nuevo edificio de transición, debido a que la sede de calle Moneda presentó diversos problemas de funcionamiento. A esto se suma que la Sede Institucional en Vicuña Mackenna 20 demorará cuatro años más aproximadamente en terminarse. Recientemente, con apoyo de Rectoría, se han iniciado las tratativas dirigidas a adquirir un bien inmueble en la calle Chacabuco No 675, el que acogería a la EGGP durante el 2017 y eventualmente a una segunda carrera de Pregrado en Ciencia Política.

En relación a los posgrados y postítulos que actualmente imparte el INAP (diplomados, MCP y MGGP), estos pueden realizarse en el marco de la infraestructura disponible, sin embargo existen algunos aspectos que merman la calidad del recinto que impiden ampliar la matrícula de los programas más demandados, lo que incide directamente en el aumento de la generación de recursos propios.

Por otra parte, el financiamiento del INAP tiene componentes que, no siendo fijos, están restringidos a mediano plazo, por limitaciones en la disponibilidad de infraestructura. Estas limitaciones dicen relación con la imposibilidad de expansión de la EGGP y la dificultad de albergar una segunda carrera de pregrado de Ciencia Política. Por otra parte, la Escuela de Postgrado ha estado generando recursos importantes transferibles al INAP en los últimos dos años, pero se hace imposible la expansión de sus programas por la carencia de espacios adecuados para albergar más estudiantes.

Existen actividades en las que el INAP podría generar recursos, "articulando" capacidades internas y externas, pero fundamentalmente externas, en campos como la Capacitación (Diplomas y Cursos Ejecutivos, es decir, hechos a la medida de la entidad demandante) y la Consultoría, nacional e internacional. Lo que se requiere en este campo es un fortalecimiento de la capacidad de gestión, particularmente en el campo de la Consultoría.

En esta materia debe reconocerse la necesidad de que todas las unidades del INAP deben contribuir a la generación de recursos que permitan el crecimiento sostenido del Instituto. Asimismo, se complementará la oferta de cursos presenciales que existen en la actualidad, con la creación de una unidad de educación continua vía online, modelada en la experiencia del Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana.

El financiamiento del INAP tiene incidencia respecto de los compromisos, la conformación y dimensiones de nuestro cuerpo académico. Es necesario analizar los compromisos docentes que en la actualidad cumplen los profesores, a objeto de avanzar a que un mayor porcentaje de la docencia lo realicen académicos del claustro como parte de su jornada horaria. La expansión de la versión ejecutiva del Magister en Gobierno y Gestión Pública así como la creación de un Magister en Políticas de Seguridad Ciudadana y otro sobre Gestión Regional y Municipal implican necesariamente contar con una mayor

disponibilidad de académicos en las áreas de Formación Básica ( políticas públicas, Criminología, Metodología) y Gestión (pública, financiera, de personas, etc.).

El objetivo general de esta área es el de fortalecer la gestión económica e institucional de pregrado y postgrado así como del cuerpo académico del INAP, convirtiéndolos en el soporte estratégico de su desarrollo.

### 3.- Resultados del trabajo de elaboración del PDI

El trabajo del PDI permitió revisar la visión y misión del INAP e identificar ámbitos respecto de los cuales se establecieron objetivos -generales y específicos-, acciones para lograrlos y las respectivas unidades responsables de su cumplimiento.

#### 3.1- Visión y Misión

##### Misión

- El Instituto de Asuntos Públicos es una comunidad universitaria interdisciplinaria, que se distingue por su excelencia y compromiso con el desarrollo de Chile y América Latina. Para ello crea, comunica y transfiere conocimiento teórico y aplicado en la acción de gobernar, para la formación de profesionales y académicos de excelencia con responsabilidad ética, espíritu crítico, capacidad de innovación y rigurosidad en el pensamiento para influir en la calidad de la democracia, el desarrollo del Estado y el mejoramiento de las políticas públicas.

##### Visión

- Ser una comunidad universitaria cohesionada, destacada por la excelencia de su quehacer académico, por la calidad de los servidores públicos que forma, por la pertinencia e impacto de la investigación que produce, por contar con una gestión institucional eficiente, para el desarrollo del Estado y su relación con la sociedad, influyendo en las políticas públicas nacionales y latinoamericanas.

##### Objetivos Estratégicos

- Dar inicio a una discusión interna y externa al Instituto a fin de explorar la conveniencia y viabilidad de constituirse en Facultad de Gobierno.
- Disponer de un Cuerpo Académico de excelencia que sirva de soporte al crecimiento de las actividades de docencia e investigación desarrolladas por las Escuelas y Centros del INAP
- Incrementar los espacios de decisión, participación y las capacidades técnicas y profesionales del personal de colaboración, generando políticas que regulen estas materias.
- Fortalecer los dispositivos de apoyo a las y los estudiantes que involucren entregar una formación integral en el marco biopsicosocial y generar nuevos mecanismos

que contribuyan al mejoramiento de la convivencia interna e integración de la comunidad del INAP.

- Lograr una mejor integración y comunicación entre los estamentos de la comunidad
- Fortalecer el desempeño del INAP en sus principales ámbitos de competencia (docencia, investigación, publicaciones, extensión), poniéndolos a la altura de las principales demandas y desafíos que impone la comunidad interna, la Universidad de Chile y el medio nacional e internacional.
- Vinculación del INAP con entorno, la Universidad, en el ámbito nacional e internacional.
- Fortalecer la gestión económica e institucional de pregrado y postgrado así como del cuerpo académico del INAP, convirtiéndolos en el soporte estratégico de su desarrollo.

### 3.2.- Identificación de acciones relacionadas con los objetivos descritos

De acuerdo a lo desarrollado en el punto 2.2 y de lo indicado en la introducción del punto 3 de este documento, existen acciones asociadas a los distintos objetivos propuestos, las cuales hemos agrupado en ámbitos que nos permitan agrupar acciones que tiendan a los mismos objetivos.

#### 3.2.a) Sobre la estructura institucional del INAP

Objetivo: Iniciar diálogo interno dirigido a revisar la definición institucional como Instituto

Iniciar la deliberación sobre institucionalidad del INAP en relación a su naturaleza como Instituto o Facultad

Periodo	2016 - 2017
Medio de verificación	Diálogo interno y conversaciones con Rectoría y otros Institutos y Facultades
Usuario	Toda la comunidad
Unidad responsable	Dirección

#### 3.2.b) Claustro Académico

Objetivo: Disponer de un Cuerpo Académico de excelencia que sirva de soporte al crecimiento de las actividades de docencia e investigación desarrolladas por las Escuelas y Centros del INAP.

## Acciones

i.- Incrementar el número de académicos a jornada completa en el INAP en función de áreas consideradas prioritarias de acuerdo con necesidades detectadas y acordadas en Consejos institucionales

Periodo	2017 -2020
Indicadores	N° de académicos nuevos contratados/
Usuario	Académicos
Unidad responsable	Dirección, Comisión del claustro.

ii.- Aumentar el porcentaje de clases dictadas por académicos del claustro en la escuela de pregrado

Periodo	2018 – 2020
Indicadores	N° de académicos vinculados al Claustro/ Total académicos que realizan clases en el pregrado
Usuario	Académicos
Unidad responsable	Dirección INAP y EGGP

iii.- Aumentar el porcentaje de clases dictadas por académicos del claustro en la escuela de postgrado

Periodo	2018 - 2020
Indicadores	N° de académicos vinculados al Claustro/ Total académicos que realizan clases en el postgrado
Usuario	Académicos
Unidad responsable	Dirección INAP y Escuela de Postgrado

iv,- Homologar criterios que definen compromisos de académicos y realizar cambios a política de productividad

Periodo	2016 - 2017
Indicadores	Aumento porcentual pago de productividad por investigación/porcentaje productividad pagada por docencia/
Usuario	Académicos
Unidad responsable	Dirección, claustro académico y Consejo Instituto

v.- Vincular las actividades de los docentes a honorarios de ambas escuelas con las tareas del INAP

Período	2017 - 2018
Indicadores	N° de docentes a honorarios participando en actividades del INAP/ Total académicos que realizan docencia de Pregrado y Postgrados a honorarios

Usuario	Académicos
Unidad responsable	Unidades docentes de pre y postgrado

### 3.2.c) Personal de Colaboración

Objetivo: Llevar a cabo política de gestión del personal de colaboración. Generar una política de contratación y gestión del personal de colaboración transparente y conocida por toda la comunidad.

#### Acciones

i.- Confeccionar y validar perfil de funcionarios y manual de funciones y procedimientos del personal de colaboración

Periodo	2016 - 2017
Indicadores	Confección y Socialización del Manual
Usuario	Funcionarios
Unidad responsable	Subdirección y DAGI INAP

I

ii.- Contratación de personal conforme a planificación anual basado en necesidades

Periodo	Anual
Medio de verificación	Con base en el diagnóstico precedente, se llama a concursos para llenar las vacantes de personal
Usuario	Funcionarios
Unidad responsable	Depto. de Personal

iii.- Generar un catastro con programas de capacitación funcionaria afines a las necesidades y demandas de la comunidad en base a la oferta institucional

Periodo	2016 (anual)
Indicadores	N° de programas afines/ N° de programas ofrecidos por nivel central
Usuario	Académicos, Docentes, Estudiantes, funcionarios
Unidad responsable	Departamento de Personal

iv. Adecuar definición de los incentivos y productividades del personal de colaboración a política de la Universidad

Periodo	2016 - 2017
Medios de verificación	Actualización de políticas Socialización de documento de actualización de políticas
Usuario	Funcionarios
Unidad responsable	Depto. de Personal

v.- Generar actividades tendientes a mejorar el clima organizacional por medio de un plan de bienestar laboral.

Periodo	2016 - 2017
Indicadores	N° de actividades de integración realizadas/ Total de actividades de integración planificadas
Usuario	Funcionarios
Unidad responsable	Sub-dirección

vi.- Generar actividades que propendan hacia el establecimiento de una cultura de prevención y autocuidado

Periodo	2016 - 2017
Indicadores	N° de actividades realizadas/ Total actividades planificadas en el año
Usuario	Funcionarios
Unidad responsable	Comité Paritario

vii.- Mejorar la eficiencia y oportunidad de los procesos que lleva a cabo la Dirección de Asuntos Económicos y Gestión Institucional (DAEGI) del INAP

Periodo	2016 - 2017
Indicadores	Contratación de un diagnóstico respecto del flujo de procesos administrativos y aplicación de sus conclusiones N° de recomendaciones aplicadas / N° de recomendaciones del informe
Usuario	Académicos, Funcionarios, Centros y Escuelas
Unidad responsable	Subdirección

### 3.2.d) Desarrollo Estudiantil

Objetivo 1: Becas y Beneficios Estudiantiles. Mejorar los sistemas de entrega de Becas y Beneficios estudiantiles, tanto en cantidad como en verificación de la calidad de éstos, especialmente considerando aquellas/os que ingresan por gratuidad u otras vías especiales de admisión.

Objetivo 2: Programas de Apoyo a la Formación. Institucionalizar los programas de apoyo que actualmente se ejecutan desde la Escuela de Gobierno y Gestión Pública asegurando recursos y sistemas de evaluación del impacto de éstos.

Objetivo 3: Grupos Organizados. Generar mecanismos que promuevan la participación estudiantil en actividades extracurriculares, generando vínculos entre estas actividades con la formación académica entregada a las/los estudiantes.

#### Acciones

i. Revisión de recursos asignados para manutención

Periodo	2016 – 2018
---------	-------------

Indicadores	Recursos asignados actualmente/ Proyección de incremento de recursos N° de estudiantes que acceden actualmente a beneficios/Total estudiantes EGGP
Usuario	Estudiantes
Unidad responsable	Dirección Escuela de Gobierno y Gestión Pública, Coordinación de Asuntos Estudiantiles EGGP, DAEGI INAP

ii.- Promover actividades que sean lideradas por lo grupos organizados del INAP donde participen académicos y funcionarios

Periodo	2016 – 2019
Indicadores	Actividades realizadas en el año/ Proyección de actividades en el año
Usuario	Estudiantes, académicos, funcionarios
Unidad responsable	Coordinación de Asuntos Estudiantiles EGGP

iv.- Capacitar a estudiantes para la postulación a proyectos internos y externos a la Universidad de Chile.

Periodo	2016 – 2019
Indicadores	Cantidad de estudiantes participantes en capacitaciones/ cantidad de estudiantes participantes. N° de postulaciones a proyectos internos y externos/
Usuario	Estudiantes
Unidad responsable	Coordinación de Asuntos Estudiantiles EGGP

v.- Capacitar tanto a ayudantes como a los estudiantes que participan de programas de apoyo a la formación.

Periodo	2016 – 2018
Indicadores	Cantidad de estudiantes participantes en capacitaciones/
Usuario	Estudiantes
Unidad responsable	Dirección Escuela de Gobierno y Gestión Pública, Coordinación de Asuntos Estudiantiles EGGP, Unidad de Gestión Docente EGGP

vi.- Vincular a grupos organizados con actividades curriculares del plan de formación de la carrera de Administración Pública.

Periodo	2016 – 2018
Indicadores	N° de cátedras que incluyen actividades con GGOO/
Usuario	Estudiantes
Unidad responsable	Dirección Escuela de Gobierno y Gestión Pública, Coordinación de Asuntos Estudiantiles EGGP, Unidad de Gestión Docente EGGP

### 3.2.e) Mejoramiento de la convivencia universitaria en el INAP

Objetivo: crear instancias de resolución de conflictos que promuevan la integración y comunicación entre los estamentos de la comunidad.

Acciones

i.-Establecer un comité de ética para la resolución de conflictos internos

Periodo	2016 – 2017
Indicadores	Medio de verificación Establecimiento del Comité de ética
Usuario	Académicos/as, Funcionarios/as, Estudiantes
Unidad responsable	Dirección y Subdirección

### 3.2.f) Fortalecer los ámbitos de competencia del INAP

Docencia

Objetivo: Ofrecer programas docentes de calidad, con pertinencia disciplinaria y temática, acorde con las necesidades del país, y con un alto estándar pedagógico.

Acciones:

i.- Creación de la carrera de Ciencia Política

Periodo	2016 – 2018
Medio de verificación	Propuesta de carrera de CP terminada en todas sus etapas y presentada a las instancias pertinentes de la Universidad.
Usuario	Toda la comunidad
Unidad responsable	Dirección y Dirección de Pregrado, Comisión de la Carrera

ii.- identificar áreas de interés para la creación de nuevos programas de Magister y de diversas versiones para los programas existentes.

Periodo	2016 - 2018
Medio de verificación	Propuesta de: Magister en Políticas de Seguridad Ciudadana, Gestión de la Regionalización y la Municipalización. Terminadas en todas sus etapas y presentada a las instancias pertinentes de la Universidad. Evaluar factibilidad de nuevas versiones de programas en desarrollo (anualidad, internacionalización)
Usuario	Toda la comunidad
Unidad responsable	Dirección Escuela de Postgrado

iii.-Revisar instrumentos de evaluación docente de pre y postgrado y realizar las modificaciones pertinentes

Periodo	2016 – 2017
Medio de verificación	Nuevo instrumento o sistema de evaluación docente Socialización nuevo instrumento de evaluación docente
Usuario	Académicos
Unidad responsable	Subdirección

iv.- Potenciar la innovación en la docencia de pregrado y posgrado.

Periodo	2016 – 2017
Indicadores	Programas innovados/ Docentes y académicos capacitados/
Usuario	Académicos y Docentes
Unidad responsable	Direcciones de Escuelas

v.-Implementar una línea de preparación de materiales docentes elaborados por académicos del INAP

Periodo	2017 - 2020
Indicadores	Material docente creado/
Usuario	Académicos y Docentes
Unidad responsable	Direcciones de Escuela

vi.- Generar un catastro con programas de formación de apoyo a la docencia

Periodo	2016 (anual)
Indicadores	N° de programas afines/ N° de programas ofrecidos por nivel central
Usuario	Académicos, Docentes, Estudiantes, funcionarios
Unidad responsable	Dirección de Escuelas

vii. Posicionar los programas de Postgrado ofrecidos por el INAP en otras Facultades e Institutos de la Universidad

Periodo	2016 - 2017
Indicadores	N° de estudiantes de otras carreras que postulan a programas de postgrado ofrecidos por el INAP/
Usuario	Estudiantes de otras Facultades/ Institutos
Unidad responsable	Escuela de Postgrado

viii.- Agilizar el procedimiento de convalidación de ramos.

Periodo	2016
Indicadores	Tiempo de demora proceso de convalidación de ramos/
Usuario	Estudiantes
Unidad responsable	Unidades docentes (Pre/postgrado, coordinación de rrii)

ix.- Mejorar procesos de información para el fortalecimiento de los planes de formación académica y de graduación de tesis.

Período	2016 - 2017
Indicadores	Diagnósticos de procesos informáticos realizados y aplicados
Usuario	Académicos, docentes, estudiantes
Unidad Responsable	Dirección, directores escuelas y Secretaría de Estudios

### 3.2.f) Investigación

Objetivo: Investigación: Desarrollar investigación de excelencia, con impacto científico y aplicado referido a las necesidades y problemas de Chile y la región.

i.- Aumentar las tasas de adjudicación de investigación vía fondos concursables externos

Periodo	2017
Medio de verificación	Numero de investigaciones adjudicadas en el periodo por JCE/ por el promedio de investigaciones en los últimos 5 años
Usuario	Académicos
Unidad responsable	Dirección y subdirección

ii.- Rediseñar la coordinación de investigación en función de los requerimientos institucionales

Periodo	2017
Medio de verificación	Redefinición de funciones y actividades
Usuario	Académicos
Unidad responsable	Dirección y Subdirección

iii.- Establecer programas de formación para ayudantes de investigación.

Periodo	2017
Indicadores	Ayudantes Investigación capacitados/
Usuario	Estudiantes
Unidad responsable	Unidad docente de pregrado, Dirección de investigación

iv.- Estimular estadía de investigadores externos asociados.

Periodo	Permanente
Indicadores	Investigadores externos que postulan a una estadía en el INAP/ Investigadores externos promedio en los últimos 5 años
Usuario	Académicos
Unidad responsable	Coordinación de investigación y rrii.

v.- Optimizar el uso académico y docente de las investigaciones generadas por los Centros pertenecientes al INAP.

Periodo	2016-17
Indicadores	Investigaciones incluidas en programas de estudio de pregrado y posgrado/
Usuario	Académicos, Docentes, Estudiantes
Unidad responsable	CESC-CAPP, Dirección de Investigación, Unidad Docente de Pregrado.

vi.- Reglamentar la estadía de académicos en centros de investigación internacionales

Periodo	2016
Indicadores	Reglamento vigente
Usuario	Académicos
Unidad responsable	Dirección

### 3.2.g) Publicaciones

Objetivo 1: Traducir la actividad investigativa y docente en publicaciones en formato de libros, revistas indexadas y otros medios impresos y on-line, con miras a influir en la calidad de la democracia, el desarrollo del Estado y el mejoramiento de las políticas públicas.

Objetivo 2: Aumentar el número de publicaciones académicas (libros y capítulos de libros en editoriales prestigiosas, artículos en revistas indexadas (ISI, Scopus) y otros medios impresos y on-line, con miras a influir en la academia, calidad de la democracia, el desarrollo del Estado y el mejoramiento de las políticas públicas.

Acciones:

i.-Aumentar el número de publicaciones indexadas del más alto nivel de los académicos INAP

Periodo	2016 – 2017
Indicadores	Numero de publicaciones indexadas del periodo por JCE/ promedio de publicaciones indexadas en los últimos 5 años por JCE.
Usuario	Académicos
Unidad responsable	Dirección y Dirección de Investigación

ii.- Actualizar la política de productividades incentivando las publicaciones ISI .

Periodo	2016
Medio de Verificación	Nueva política de productividad e incentivos que prioriza la investigación académica
Usuario	Académicos
Unidad responsable	Dirección

### 3.2.h) Extensión

Objetivo: Tener participación e incidencia efectiva en las políticas públicas nacionales, como resultado de una acción intencionada que dé cuenta de mayor presencia en medios, capacidad de vinculación con comunidades y una planificación adecuada de los Servicios Externos desarrollados por el INAP.

#### Acciones

i.-Generar plan de posicionamiento en los medios y vinculación con comunidades en temas propios del INAP.

Periodo	2016 - 2017
Indicadores	Cantidad de Columnas publicadas/ Cantidad de apariciones en medios/ Vinculaciones con comunidades realizadas/
Usuario	Académicos, Docentes, Estudiantes
Unidad responsable	Subdirección

ii.- Conformar un Consejo Asesor que proponga lineamientos en materia de extensión, acordes con las indicaciones formuladas por la Universidad de Chile orientada a la creación de una Dirección de Extensión del INAP.

Periodo	2017
Medio de Verificación	Establecimiento del Consejo asesor Documento de lineamiento entregado a la Dirección
Usuario	Académicos, Docentes, Estudiantes
Unidad responsable	Subdirección

### 3.2.i) Vinculación con el entorno

Ámbito 1: Acciones de vinculación del INAP con autoridades centralizadas y descentralizadas de la Universidad

Objetivo 1: Establecer relaciones orientadas a generar acciones de docencia e investigación con otras unidades académicas de la Universidad de Chile y Vicerrectorías del nivel central.

Objetivo 2: Propender al establecimiento a través de variadas actividades de extensión (foros, seminarios, integración de equipos de trabajo, consultorías, otros), de vínculos colaborativos con otras unidades académicas de nuestra Universidad.

#### Acciones

i.- Incentivar la participación de académicos, docentes, funcionarios y estudiantes en programas ofrecidos por el nivel central.

Periodo	Permanente (requiere elaboración de un programa anual)
Indicadores	N° de Académicos participando en programas del nivel central/ N° de Docentes participando en programas del nivel central/ N° de Estudiantes participando en programas del nivel central/
Usuario	Académicos, Docentes, Estudiantes, funcionarios
Unidad responsable	Escuelas de Pre-Postgrado, Unidad de Desarrollo del personal

ii.-Fortalecer la difusión de nuestras actividades académicas al interior de la comunidad de la Universidad de Chile

Periodo	Permanente (requiere elaboración de un programa anual)
Indicadores	Mejorar cobertura y oportunidad de la comunicación dirigida al medio externo/
Usuario	Académicos, Docentes, Estudiantes, funcionarios
Unidad responsable	Dirección

Ámbito 2: Acciones de vinculación del INAP con otras facultades en investigación, docencia y extensión

Objetivo 1: Incentivar la investigación sobre la base de determinar prioridades y métodos interdisciplinarios para vincularnos con otras unidades universitarias, nacionales e internacionales.

Objetivo 2: Crear vínculos de movilidad académica.

Objetivo 3: Potenciar la movilidad estudiantil dentro de la Universidad.

Objetivo 4: Vincular los programas de continuidad de estudios.

#### Acciones

i.- Generar vinculación con otras unidades académicas de la universidad y organizaciones públicas y privadas externas a ella

Periodo	Permanente
Indicadores	Realización de eventos, proyectos y asesorías con y para entidades gubernamentales, empresas y entidades de la sociedad civil
Usuario	Académicos, Docentes, Estudiantes, Funcionarios
Unidad	Escuelas de Pre y Postgrado, Centros y Unidad de Proyectos Externos

responsable	
-------------	--

Ámbito 3: Acciones de vinculación del INAP con otros actores nacionales e internacionales en investigación, docencia y extensión

Objetivo 1: Potenciar la movilidad estudiantil y de académicos.

Objetivo 3: Profesionalizar la difusión nacional e internacional de los programas de postgrado y postítulos.

Acciones

i.- Fortalecer los Programas de Movilidad Internos con énfasis en intercambios de estudiantes de Pregrado

Periodo	2017 – 2020 (anual)
Indicadores	N° de estudiantes postulantes a Programas de Movilidad Internos/ N° de estudiantes en Programas de Movilidad Internos/ N° de estudiantes en Programas de Intercambio en el extranjero
Usuario	Estudiantes
Unidad responsable	Escuela de Pregrado

ii.-Generar condiciones para la movilidad de estudios de Postgrado en el extranjero

Periodo	2016 - 2017
Indicadores	N° de convenios generados con universidades del extranjero/ N° de convenios meta a generar con universidades del extranjero N° de convenios generados con Universidades de alto nivel/ N° de convenios totales generados
Usuario	Estudiantes
Unidad responsable	Escuela de Postgrado, coordinación de rrii.-

iii.- Difundir la existencia de fondos que pueden utilizarse para financiar seminarios y otras actividades académicas.

Periodo	2017 - 2020
Medio de verificación	Información periódica a académicos del INAP
Usuario	Académicos, Estudiantes
Unidad responsable	Dirección de Investigación y Coordinación de Relaciones Internacionales

3.2.j) Fortalecer la gestión económica y del cuerpo académico Infraestructura

Objetivo: Aumentar la disponibilidad de mejores espacios físicos que representen una solución integral para la Escuela de Pregrado y permitan el crecimiento y desarrollo de los demás programas de Postgrado y Postítulo impartidos por el INAP, durante el período de transición hasta el traslado al nuevo edificio de Vicuña Mackenna 20.

#### Acciones

i.-Habilitar un nuevo local para la EGGP de manera de mejorar los actuales espacios de uso común y posibilitar un crecimiento moderado de su matrícula.

Periodo	2017
Indicador	Habilitación realizada de acuerdo a proyecto arquitectónico
Usuario	Académicos, Estudiantes , Funcionarios
Unidad responsable	Dirección y Comisión de Infraestructura

ii.-Llevar a cabo las acciones necesarias que permitan rehabilitar el Palacio Matte

Período	2017 - 2018
Indicador	Financiamiento obtenido
Usuario	INAP
Unidad Responsable	Dirección

### 3.2. Financiamiento

Objetivo: Mejorar las capacidades de gestión económica y administrativa del INAP, para implementar nuevos proyectos que permitan acrecentar los ingresos propios que garanticen la sostenibilidad financiera del crecimiento del INAP a futuro.

i.- Formulación de Plan de Financiamiento orientado a contar con recursos dirigidos al Financiamiento de Vicuña Mackenna 20.

Periodo	2016 - 2017
Indicadores	Plan puesto en ejecución
Usuario	Académicos, Estudiantes, Funcionarios
Unidad responsable	Dirección y comisión creada al efecto

ii.- Incrementar los recursos propios generados por el INAP

Periodo	Permanente con medición
---------	-------------------------

Medio de verificación	Variación positiva de generación de recursos
Usuario	Académicos, Estudiantes, Funcionarios
Unidad responsable	Docencia de postgrado, Centros y Unidad de Servicios Externos

iii.- Generar un Plan Estratégico para la Gestión de los Servicios Externos del INAP que considere negocios con instituciones externas, alianzas estratégicas con actores relevantes

Periodo	2016 - 2017
Indicadores	Negocios alcanzados/ Alianzas alcanzadas/
Usuario	Académicos, Docentes
Unidad responsable	Unidad de Servicios Externos

iv.- Creación de una unidad de educación continua vía online

Periodo	2016 -2017
Indicadores	Confección Plan de Trabajo y Desarrollo
Usuario	Académicos, docentes y Unidad de Servicios Externos
Unidad Responsable	Dirección y Unidad Servicios Externos