



Federación Nacional Universitaria de Deportes

**FENAUDE**

**Plan de Desarrollo Estratégico**

**2023 - 2026**

Marzo 2023





## Resumen ejecutivo

El presente documento contiene el Plan de Desarrollo Estratégico de la Federación Nacional Universitaria de Deportes (FENAUDE), el cual ha sido elaborado con el objetivo de establecer un marco de trabajo referencial y lineamientos generales para la conducción de la organización para el periodo 2023 - 2026.

La Federación, con 50 años de existencia, está compuesta por 28 Universidades con presencia en todas las regiones del país, lidera el desarrollo del deporte de la educación superior en Chile. Los socios de la Federación son las Rectoras y los Rectores de las instituciones que la componen, quienes designan a su respectivo representante institucional ante la organización.

En forma complementaria, FENAUDE integra la Federación Internacional de Deporte Universitario (FISU) y está reconocida como organización deportiva de acuerdo con la Ley nº 19.712 (Ley del Deporte en Chile) con estatutos y funcionamiento adecuados a este marco legal y su Reglamento.

En la ejecución de este Plan Estratégico han participado 203 personas, pertenecientes a los distintos grupos de interés vinculados a la Federación, los que incluyen a jefes/directores y equipos de trabajo de las direcciones/unidades de deporte, estudiantes, técnicos y entrenadores. También se ha consultado a instituciones vinculadas al funcionamiento de la Federación, tales como el CRUCH, organismos de Gobierno (IND, MINDEP), Federaciones deportivas pertenecientes al Comité Olímpico Chileno (COCH) e Instituciones de Educación Superior no pertenecientes a FENAUDE.

En la etapa de diagnóstico de la situación actual de la Federación, se han analizado 3.143 respuestas, opiniones o propuestas presentadas. Como resultado de este análisis, se ha actualizado la Misión, Visión y valores organizacionales de la Federación y se han definido los siguientes cuatro ejes estratégicos como prioritarios: 1. Formación Integral, 2. Capacidad Organizacional, 3. Deporte Competitivo y 4. Alianzas Estratégicas.

Para el desarrollo de estos ejes estratégicos, se han seleccionado 10 Estrategias, las que se desglosan en 15 Líneas Operativas Específicas a desarrollar en el periodo 2023 – 2026.

Dentro de las Estrategias seleccionadas figuran el desarrollo del Deporte curricular, promoción de la actividad física y salud, fortalecimiento de la estructura organizacional, fuentes de financiamiento, comunicación, mejoramiento de instancias competitivas, vinculación con el gobierno e integración de un mayor número de instituciones de Educación Superior a FENAUDE.

## 1. Índice

### Contenido

Resumen ejecutivo.....	3
1. Índice.....	4
2. Presentación del Directorio.....	6
3. Introducción .....	7
4. Misión, visión y valores de FENAUDE.....	9
4.1 Misión.....	9
4.2 Visión .....	9
4.3 Valores.....	9
5. Análisis de la situación actual.....	10
5.1 Análisis FODA .....	10
5.1.1 Fortalezas .....	10
5.1.2 Debilidades.....	11
5.1.3 Oportunidades .....	11
5.1.4 Amenazas .....	12
5.2 Líneas prioritarias de acción (respuestas espontáneas) .....	12
5.3 Líneas prioritarias de acción (valoración de alternativas cerradas).....	12
6. Ejes estratégicos y objetivos .....	14
6.1 Eje Estratégico 1 (EE1): Formación Integral .....	14
6.2 Eje Estratégico 2 (EE2): Capacidad Organizacional .....	14
6.3 Eje Estratégico 3 (EE3): Deporte Competitivo.....	15
6.4 Eje Estratégico 4 (EE4): Alianzas Estratégicas .....	15
7. Estrategias .....	16
8. Líneas de Operación Específicas (LOE) .....	19
9. Aprobación Plan Desarrollo Estratégico.....	20
ANEXOS .....	21
Anexo 1. Universidades pertenecientes a FENAUDE al año 2022 .....	22
Anexo 2. Instancias de participación realizadas en el proceso de Planificación Estratégica ..	23
Anexo 3. Participación por Universidad en el proceso de Planificación Estratégica .....	24
Anexo 4. Desglose de participantes en la etapa diagnóstico de la situación actual.....	25
Anexo 5. Resultados análisis FODA y preferencias de líneas de acción en etapa de diagnóstico de la situación actual de la FENAUDE. ....	26
Anexo 6. Estrategias propuestas para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.....	32



Anexo 7. Líneas de Operación Especificas (LOE) propuestas por cada estrategia.....	36
Anexo 8. Líneas de Operación Especificas. Respuestas obtenidas en jornada de trabajo realizada en Asamblea FENAUDE Valdivia 2022 .....	41
Anexo 9. Cronograma anual y etapas de desarrollo de cada LOE .....	42
Anexo 10. Votación por Institución para la aprobación del Plan de Desarrollo Estratégico .....	44



## 2. Presentación del Directorio

El Directorio se siente honrado de presentar el plan de desarrollo estratégico de la Federación Nacional Universitaria de Deportes de Chile. Para quienes lideramos la FENAUDE creemos que estamos un momento propicio institucionalmente de poder un paso avanzado para el desarrollo de la actividad física deportiva en la Educación Superior para los próximos años.

Este plan se ha creado y diseñado gracias a la colaboración de miembros claves de nuestra organización, también de representantes del deporte de las instituciones de educación superior del país, como también del sector deportivo público y federado, quienes en su conjunto han planteado sus ideas y anhelos, realizando un análisis profundo de la situación actual en nuestro país y de las necesidades y aspiraciones de nuestros estudiantes-deportistas, profesora(e)s-entrenadora(e)s, directivos, autoridades y aficionados, con la única intención de asegurar el éxito sostenible de nuestra federación a largo plazo.

Confiamos en que este plan de desarrollo estratégico nos llevará a un futuro brillante y próspero, y estamos seguros de que con el compromiso y la dedicación de cada uno de los que integramos el canal deportivo de la educación superior, lograremos nuestros objetivos, aportando al desarrollo integral de nuestros estudiantes y la formación de ciudadanos comprometidos con la sociedad, como también al trabajo en conjunto con las instituciones educativas de todo el país para fomentar la práctica del deporte y la actividad física entre las y los estudiantes, futuros profesionales y líderes de Chile.

Gracias por su atención y apoyo a nuestra Federación Nacional Universitaria de Deportes de Chile.

Juntos, podemos lograr grandes cosas.

### Directorio FENAUDE (2022 – 2024)

Presidente: Gernot Hecht Chau, Universidad Técnica Federico Santa María

Vicepresidente: Rodrigo Dorador Alfaro, Universidad de Atacama

Tesorero: Erik Barra Urra, Universidad de Antofagasta

Secretaria: Makarena Leiva Caro, Universidad San Sebastián

Director: Jorge Guzmán Jiménez, Universidad de Playa Ancha

### 3. Introducción

El Plan de Desarrollo Estratégico de la Federación Nacional Universitaria de Deportes, en adelante FENAUDE, ha sido elaborado con el objetivo de establecer un marco de trabajo referencial y lineamientos generales para la conducción de la organización para el período 2023 - 2026.

La Federación, con 50 años de existencia, compuesta por 28 Universidades<sup>1</sup> con presencia en todas las regiones del país, lidera el desarrollo del deporte la educación superior en Chile. Los socios de la Federación son las Rectoras y los Rectores de las instituciones que la componen, quienes designan a su respectivo representante institucional ante la organización.

En forma complementaria, FENAUDE integra la Federación Internacional de Deporte Universitario (FISU), organismo internacional con sede en Suiza, quien representa la máxima orgánica del deporte de educación superior a nivel global. Esta institución, la cual cumplirá el año 2023 100 años de existencia, está reconocida por el Comité Olímpico Internacional (COI). A nivel continental su representante es FISU América, organización integrada por 31 países miembros.

En el marco normativo, FENAUDE está reconocida como organización deportiva bajo lo estipulado en la Ley nº 19.712 (Ley del Deporte en Chile) con estatutos y funcionamiento adecuados a este marco legal y su Reglamento.

A nivel nacional, FENAUDE se relaciona con otras organizaciones deportivas de educación superior, con organismos gubernamentales como el Instituto Nacional de Deportes (IND), el Ministerio del Deporte (MINDEP) y con otras instituciones ligadas al deporte en Chile, tales como Federaciones Deportivas de disciplinas específicas ligadas al Comité Olímpico Chileno (COCH).

En su trayectoria, la Federación ha potenciado prioritariamente el desarrollo del deporte competitivo a través de una serie de actividades tales como la organización de competencias de nivel regional, nacional, participación en eventos internacionales y colaboración con organismos vinculados al desarrollo deportivo de la educación superior. En los últimos años, FENAUDE ha comenzado a potenciar ámbitos relacionados con el desarrollo del deporte curricular y la promoción de la actividad física y salud, de manera de generar políticas u orientaciones al interior de las casas de estudio que permitan fortalecer la formación integral de las y los estudiantes.

En este contexto, entre los propósitos esenciales del presente Plan de Desarrollo Estratégico, se encuentran la revisión de la visión, misión y valores de la organización, como también definir ejes prioritarios de acción y estrategias para alcanzar los objetivos trazados en el período en el cual estará vigente este Plan de Desarrollo.

---

<sup>1</sup> Ver Anexo 1: Instituciones pertenecientes a FENAUDE al año 2022



La metodología utilizada para la elaboración de este Plan de Desarrollo ha puesto el énfasis en fomentar la participación de todas las instituciones de educación superior que la integran, facilitando diversas instancias de opinión, análisis y discusión, de manera de obtener un consenso a nivel organizacional respecto a las prioridades para el periodo 2023 – 2026<sup>2</sup>.

En las etapas correspondientes al análisis interno y externo, se ha consultado a los distintos grupos de interés vinculados a la Federación. Para la definición de objetivos, estrategias y líneas de operación específicas, se organizaron diversas jornadas de trabajo con la participación de las direcciones y unidades de deporte con sus equipos profesionales de apoyo, obteniéndose propuestas que fueron finalmente incorporadas para la elaboración de este Plan de Desarrollo Estratégico<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Ver Anexo 2: Instancias de participación realizadas en el proceso de Planificación Estratégica

<sup>3</sup> Ver Anexo 3: Participación por Universidad en el proceso de Planificación Estratégica





## 4. Misión, visión y valores de FENAUDE<sup>4</sup>

### 4.1 Misión

FENAUDE es una organización deportiva de derecho privado con presencia a nivel nacional, reconocida por la Federación Internacional de Deporte Universitario (FISU).

Tiene como misión liderar, fomentar y fortalecer el desarrollo de la actividad física y deportiva en las Instituciones de Educación Superior Chilenas en todas sus dimensiones, promoviendo estrategias que contribuyan a la formación integral de las y los estudiantes y permitan integrar las necesidades de las comunidades en general.

Lo anterior busca desarrollarse en base a una gestión organizacional sólida, transparente, con altos estándares de calidad, probidad y mejora continua, que asegure su consolidación y viabilidad económica en el largo plazo.

### 4.2 Visión

FENAUDE tiene como visión consolidar el liderazgo en el desarrollo de la actividad física y deportiva en el ámbito de la Educación Superior y contribuir, como actor relevante, al fortalecimiento del sistema deportivo nacional.

### 4.3 Valores

Los valores que representan el accionar de la Federación están centrados en el humanismo, destacándose la colaboración, inclusión, tolerancia, diversidad, equidad, respeto, fraternidad y que fundamenta su actuar en una actitud racional, ética y de compromiso social.

---

<sup>4</sup> Los puntos 4.1, 4.2 y 4.3 fueron consensuados por la asamblea nacional mediante el análisis de dos propuestas: la primera de ellas fue elaborada por los jefes zonales y la segunda preparada por el Directorio FENAUDE. Esta última, fue formulada tomando como base la primera propuesta de los jefes zonales. La propuesta finalmente aprobada fue la del Directorio, con las siguientes mayorías: Misión: 94,1%, visión: 64,7% y valores: 70,6%, sobre un total de 17 instituciones que entregaron sus preferencias.

## 5. Análisis de la situación actual

La metodología de trabajo desarrollada para la elaboración del Plan de Desarrollo Estratégico consideró un diagnóstico detallado de la organización en su ambiente interno y externo. Lo anterior se refleja en un análisis por cada grupo de interés definido como relevante por la Federación, así como la aplicación de diversas herramientas de consulta y análisis.

Los grupos de interés consultados en este proceso fueron los siguientes:

- Jefas/directoras y Jefes/directores de Deporte
- Equipos de trabajo de las unidades de deporte de cada institución de FENAUDE
- Técnica(o)s y entrenadora(e)s de disciplinas deportivas de individuales
- Técnica(o)s y entrenadora(e)s de disciplinas deportivas colectivas
- Estudiantes de disciplinas deportivas individuales
- Estudiantes de disciplinas deportivas colectivas
- Consejo de Rectores de Universidades Chilenas (CRUCH)
- Organismos gubernamentales vinculados al deporte de la educación superior (IND y MINDEP)
- Federaciones deportivas pertenecientes al Comité Olímpico Chileno (COCH)
- Instituciones de Educación Superior no pertenecientes a FENAUDE a la fecha de elaboración de este PDE

En esta etapa del proceso participaron 203 personas en 10 jornadas de trabajo, de las cuales se obtuvieron 3.143 respuestas y/o propuestas a las consultas realizadas. Se aplicaron como instrumentos de consulta la elaboración de un análisis FODA y la definición de líneas prioritarias de acción, las que se trabajaron bajo los formatos de respuestas espontáneas y valoración de alternativas cerradas<sup>5</sup>.

Los principales resultados obtenidos en esta etapa del proceso se presentan a continuación:

### 5.1 Análisis FODA

#### 5.1.1 Fortalezas

- Capacidad organizacional: Capacidad de la Federación para la organización de actividades a nivel regional, zonal y nacional. Estructura organizacional que opera en base a estatutos, reglamentos y comisiones de trabajo que le dan soporte. Liderazgo ejercido por un directorio validado y representativo de la realidad nacional. Procesos y tiempos establecidos que se cumplen regularmente. Colaboración de las instituciones miembros.
- Reconocimiento internacional: por parte de la Federación Internacional de Deporte Universitario (FISU) y FISU América, lo que permite la participación a nivel país en eventos deportivos internacionales, conformación de selecciones nacionales, acceso a

---

<sup>5</sup> Ver Anexo 4: Desglose de participantes del proceso en la etapa diagnóstico de la situación actual

plataformas de capacitación y proyectos relacionados con el desarrollo del deporte de la educación superior, como por ejemplo el programa Healthy Campus.

- Trabajo en red / Vinculación: Presencia en todas las regiones del país y articulación entre las organizaciones miembros para el desarrollo de iniciativas deportivas y colaboración para el desarrollo de proyectos, lo que permite compartir experiencias, buenas prácticas y el fomento de políticas para el sector.
- Trayectoria: Los 50 años de existencia, le otorgan a la organización estabilidad y seriedad, al igual que su dependencia del CRUCH.

### 5.1.2 Debilidades

- Débil capacidad organizacional: Para desarrollar otras áreas de interés que se consideran necesarias para el crecimiento de la organización. Entre estas áreas destacan establecer mecanismos regulares de financiamiento de fuentes externas a las instituciones miembros, postulación a fondos estatales y apoyo a las zonas extremas para fomentar su participación.
- Difusión y comunicación: Se observa la necesidad de otorgar una mayor consistencia entre las distintas plataformas de comunicación que la Federación posee, mejorar la difusión de las actividades realizadas entre los grupos de interés y potenciar la presencia y cobertura en redes sociales utilizadas regularmente por los estudiantes.
- Falta de desarrollo de instancias deportivas para algunas disciplinas deportivas: En especial para deportes individuales que no han logrado consolidarse, ya sea por un escaso número de instituciones que participan en actividades formales o falta de recursos para su desarrollo.
- Integración de otras Instituciones de Educación Superior: Se observa la dificultad y la falta de una estrategia sistemática para convocar e integrar a la Federación nuevas instituciones. Si bien se reconocen avances en este ámbito, en algunas regiones del país el avance ha sido complejo y no al ritmo esperado.

### 5.1.3 Oportunidades

- Alianzas estratégicas: Establecer alianzas y convenios de colaboración con instituciones públicas y estatales para potenciar el desarrollo del deporte de la educación superior y para la elaboración de políticas para el sector.
- Vinculación con la academia: Para el desarrollo de iniciativas, proyectos y estudios relacionados con la actividad física y deportiva, de manera de fomentar la integración con las casas de estudio y su capacidad para generar conocimientos.

- Capacitación de equipos de trabajo de las direcciones de deporte, técnicos y entrenadores: Mediante la organización de instancias de participación en las cuales expositores expertos puedan capacitar y actualizar conocimientos en diversas materias de interés.

#### 5.1.4 Amenazas

- Crisis por pandemia COVID 19: La que ha significado paralizar y/o modificar el desarrollo de las actividades de la Federación, alterando la organización de torneos nacionales, la participación de los deportistas y los espectadores.
- Fortalecimiento de otras plataformas competitivas: Que puedan debilitar las actividades desarrolladas por la Federación en aquellas disciplinas deportivas desarrolladas por dichas plataformas.

#### 5.2 Líneas prioritarias de acción (respuestas espontáneas)

Al consultar a los diversos grupos de interés por las líneas de acción que debiera tomar la Federación en el corto y mediano plazo, las respuestas obtenidas pueden consolidarse en las siguientes categorías que aparecen como transversales en los distintos grupos de interés:

- Potenciar la formación integral: Mediante el desarrollo de actividades cuyo ámbito de acción sean complementarias al deporte competitivo. Relacionado a este tema, aparecen como valoradas actividades de promoción de actividad física y salud, desarrollo curricular, capacitación de equipos de trabajo y deporte recreativo.
- Potenciar el desarrollo del deporte competitivo: Esta categoría aparece dentro de las preferencias de técnicos, entrenadores y estudiantes deportistas. Se relacionan con la organización de más instancias de competencia y revisión de los formatos actuales de participación en diversas disciplinas deportivas.

#### 5.3 Líneas prioritarias de acción (valoración de alternativas cerradas)

Al entregar un conjunto cerrado de opciones y consultar por su valoración a los diversos grupos de interés, las respuestas obtenidas, se agrupan en las siguientes categorías, las que obtuvieron mayores valoraciones:

- Alianzas estratégicas: Similar a lo referido en el punto 5.1.3.
- Potenciar el desarrollo del deporte competitivo: Similar a lo referido en el punto 5.2.



- Actividad Física y Salud: Surge la necesidad de ampliar los beneficios de la actividad física y salud al interior de las comunidades educativas, fomentando conductas saludables y la adopción de una vida activa mediante el desarrollo de actividades relacionadas con el deporte recreativo, de formación y la entrega de conocimientos y buenas prácticas.

En el Anexo 5, se presenta un detalle del análisis FODA, líneas de acción cuyas preferencias aparecen en forma espontánea y su valorización por los distintos grupos de interés vinculados a la Federación.

## 6. Ejes estratégicos y objetivos

Del análisis de los resultados obtenidos en la etapa de diagnóstico y análisis del ambiente interno y externo a la Federación, se definen los ejes y objetivos estratégicos que deben ser alcanzados durante el desarrollo de este Plan Estratégico.

Los ejes estratégicos seleccionados son los siguientes:

Eje Estratégico 1 (EE1): Formación Integral

Eje Estratégico 2 (EE2): Capacidad Organizacional

Eje Estratégico 3 (EE3): Deporte Competitivo

Eje Estratégico 4 (EE4): Alianzas Estratégicas

### 6.1 Eje Estratégico 1 (EE1): Formación Integral

En concordancia a su misión, es de interés ampliar las actividades desarrolladas por la Federación a otros ámbitos de la actividad física y deportiva, tales como: Deporte curricular, Actividad física y salud y capacitación en materias relacionadas al deporte de la educación superior. Estas actividades se deben realizar en complemento al desarrollo de los sistemas de competencia que operan regularmente. Se reconoce la necesidad de promover y organizar actividades que beneficien, a todos las y los estudiantes de las casas de estudio y sus comunidades educativas.

Objetivo Estratégico:

- Desarrollar la Actividad física y deportiva en áreas complementarias al deporte competitivo, para fortalecer el proceso de formación integral de las y los estudiantes y potenciar buenas prácticas que promuevan una vida activa y saludable.

Responsable:

- Comisión Formación integral<sup>6</sup>

### 6.2 Eje Estratégico 2 (EE2): Capacidad Organizacional

Se observa la pertinencia de fortalecer el ámbito comunicacional de la Federación, de manera de entregar la información de todas las actividades que se desarrollan regularmente en forma oportuna a todos los grupos de interés. De manera similar, aparece como prioritario ampliar las fuentes de financiamiento a vías complementarias de la cuota pecuniaria aportada por los socios para financiar el crecimiento y desarrollo de nuevos programas. Finalmente, se valora positivamente dotar de mayor autonomía a las subzonas y potenciar las comisiones de trabajo

---

<sup>6</sup> Las distintas comisiones nombradas como responsables de algunos ejes estratégicos corresponden a grupos de trabajo integrados por profesionales de distintas casas de estudio pertenecientes a FENAUDE. Son nombrados por el Directorio de la Federación con el propósito de desarrollar y entregar propuestas en temáticas específicas relacionadas con la organización y que puedan ser aplicadas a nivel nacional.

que actualmente desarrollan diversas iniciativas y que permiten integrar profesionales de las casas de estudio al quehacer de la Federación.

Objetivo Estratégico:

- Mejorar la gestión de la Federación a través del fortalecimiento de la estructura organizacional, las plataformas de comunicación y vías de financiamiento, permitiendo brindar un mejor servicio, ampliar la cobertura y mejorar el estándar de las actividades desarrolladas.

Responsables:

- Directorio, jefes zonales y Comisión de Financiamiento

### 6.3 Eje Estratégico 3 (EE3): Deporte Competitivo

Se valora positivamente el desarrollo de los sistemas de competencias, en lo referente al número de disciplinas deportivas desarrolladas y la cobertura nacional de los campeonatos. Sin embargo, se expresa el interés de revisar y perfeccionar algunos aspectos de los torneos regionales y nacionales. De forma complementaria, la participación internacional debe avanzar hacia criterios y procesos que sean consensuados y desarrollados regularmente.

Objetivo Estratégico:

- Potenciar el desarrollo del deporte competitivo, mediante el análisis y mejoramiento de los sistemas de competencias, procesos y protocolos, para responder de manera adecuada a las necesidades regionales en todo el país y fortalecer la participación en plataformas internacionales.

Responsable:

- Comisión Deporte Competitivo

### 6.4 Eje Estratégico 4 (EE4): Alianzas Estratégicas

Potenciar la firma de convenios de colaboración, promover iniciativas que beneficien el desarrollo del deporte de la educación superior y aumentar el número de instituciones socias de FENAUDE, aparecen como acciones valoradas transversalmente. La vinculación con el gobierno para el desarrollo de políticas públicas para el sector, también se enmarca en las acciones a promover a través de acuerdos de cooperación.

Objetivo Estratégico:

- Promover y consolidar alianzas estratégicas e instancias de colaboración con organismos e instituciones vinculadas al deporte de la educación superior, para contribuir al desarrollo de políticas e integrar nuevas instituciones como miembros de la Federación.

Responsable:

- Directorio

## 7. Estrategias

Para el cumplimiento de los objetivos estratégicos presentados en el punto 6 anterior, los equipos de las direcciones o unidades de deporte de cada institución pertenecientes a la Federación entregaron una serie de propuestas<sup>7</sup>, de las que finalmente se seleccionaron 10 estrategias para este Plan de Desarrollo y que a continuación se presentan:

### **Eje Estratégico 1 (EE1): Formación Integral**

Estrategias: E1: Deporte Curricular, E2: Educación y capacitación y E3: Actividad Física y Salud

#### E1: Deporte Curricular

Objetivo:

- Fortalecer el rol de la comisión de deporte curricular, mediante la organización y desarrollo de actividades de capacitación y reflexión para establecer criterios y orientaciones que promuevan las buenas prácticas y el desarrollo de políticas al interior de las universidades miembros de FENAUDE.

#### E2: Educación y capacitación

Objetivo:

- Promover y organizar instancias de capacitación dirigidas a los diversos grupos de interés relacionados con la Federación, en temáticas referidas al desarrollo del deporte de la educación superior en cualquiera de sus ámbitos.

#### E3: Actividad Física y Salud

Objetivo:

- Potenciar el trabajo de la comisión de Actividad Física y Salud, a través del desarrollo de actividades vinculadas a la promoción del bienestar para establecer políticas, compartir buenas prácticas y fomentar la integración con las distintas áreas o unidades de salud pertenecientes a las casas de estudio.

---

<sup>7</sup> Anexo 6. Estrategias para el cumplimiento de los objetivos estratégicos





## **Eje Estratégico 2: Capacidad Organizacional**

Estrategias: E4: Estructura Organizacional, E5: Financiamiento y E6: Comunicación y difusión

### E4: Estructura Organizacional

Objetivo:

- Potenciar la estructura organizacional de la Federación mediante el fortalecimiento del liderazgo de zonas y subzonas, consolidación de las comisiones de trabajo, revisión de estatutos y mejoramiento de procesos y protocolos internos de trabajo.

### E5: Financiamiento

Objetivo:

- Ampliar la matriz de ingresos de la Federación mediante el desarrollo de acciones que permitan vincularse con la empresa privada, generación de recursos propios y la postulación a fondos de gobierno.

### E6: Comunicación y difusión

Objetivo:

- Potenciar el área de comunicaciones de la Federación mediante el desarrollo de diversas plataformas informativas enmarcadas en un plan de comunicaciones que permita estandarizar, establecer criterios y mecanismos para la entrega de información a todos los grupos de interés en forma completa y oportuna.

## **Eje Estratégico 3: Deporte competitivo**

Estrategias: E7: Sistemas de competencias y E8: Participación internacional

### E7: Sistema de competencias

Objetivo:

- Fortalecer el sistema de competencias de la Federación, mediante la revisión de formatos, criterios y protocolos establecidos en el Manual Técnico de la Federación, que permitan establecer estándares e incentivos para la organización y participación en las distintas instancias competitivas.

### E8: Participación internacional

Objetivo:

- Mejorar los procesos de planificación, comunicación y participación en eventos internacionales para representar adecuadamente al país en estas instancias y fortalecer el vínculo con la FISU y sus instituciones asociadas.



#### **Eje Estratégico 4: Alianzas Estratégicas**

Estrategias: E9: Vinculación con el Gobierno y E10: Integración de otras IES

##### E9: Vinculación con el Gobierno

Objetivo:

- Fortalecer la colaboración y comunicación con el gobierno y sus instituciones encargadas del desarrollo del deporte y la actividad física para el sector de la educación superior, para promover el desarrollo de políticas públicas e instancias de participación de cobertura nacional.

##### E10: Integración de otras IES

Objetivo:

- Desarrollar estrategias de vinculación para promover la integración de un mayor número de instituciones de educación superior, de manera de aumentar la cobertura y fortalecer las actividades que organiza la Federación.

## 8. Líneas de Operación Específicas (LOE)

Por cada una de las estrategias seleccionadas, se definieron Líneas de Operación Específicas (LOE), las que fueron propuestas y fundamentadas en diversas jornadas de trabajo. Finalmente, se consolidaron en un total de 15 LOE para este Plan Estratégico<sup>89</sup>.

Los responsables de su desarrollo, indicadores clave y fechas generales, se indican en la Tabla 1. El cronograma anual y las etapas de desarrollo de cada LOE, se detallan en el Anexo 9.

Tabla 1. Líneas de Operación Específicas (LOE)

Estrategia	Línea operación específica (LOE)	Indicador(es) clave	Responsable	Fecha estimada
E1 Deporte Curricular	1.1. Elaborar políticas/orientaciones y organización de actividades	- Documento de propuestas - Actividades / año	Comisión Formación Integral	2023
E2 Educación y Capacitación	2.1. Conformación comisión, diagnóstico y actividades	- Plan de trabajo	Comisión Formación Integral	2023 - 2024
E3 AF y Salud	3.1 Elaborar políticas/orientaciones y organización de actividades	- Documento de propuestas - Actividades / año	Comisión Formación Integral	2023
E4 Estructura organizacional	4.1. Fortalecer zonas y subzonas, diagnóstico y propuestas	- Documento de propuestas - Reporte de avance	Directorio, Comisión Deporte Competitivo	2023 - 2024
	4.2. Fortalecer rol de comisiones: áreas de trabajo, funciones y operación	- Reporte de avance	Directorio	2023
	4.3. Revisión y actualización de los estatutos	- Documento de propuestas	Directorio	2024 - 2025

<sup>8</sup> Ver Anexo 7. Líneas de Operación Específicas (LOE) propuestas por cada estrategia seleccionada

<sup>9</sup> Ver Anexo 8. Líneas de Operación Específicas. Respuestas obtenidas jornada de trabajo realizada en Asamblea FENAUDE Valdivia 2022

Tabla 1. Líneas de Operación Específicas (LOE) (continuación)

Estrategia	Línea operación específica (LOE)	Indicador(es) clave	Responsable	Fecha estimada
E5 Financiamiento	5.1. Recursos privados: Auspicios y otras fuentes de ingreso: diagnóstico y propuestas	- Plan de trabajo - Reporte de avance	Comisión Financiamiento	2024 - 2025
	5.2. Recursos estatales: Postulación a alternativas de financiamiento	- Plan de trabajo - Reporte de avance	Comisión Financiamiento	2023 – 2024
E6 Comunicación y difusión	6.1. Elaborar Plan de comunicaciones: Plan de medios y difusión	- Plan de trabajo - Índice de percepción grupos de interés	Directorio	2023
E7 Sistema de competencias	7.1. Análisis estratégico de disciplinas existentes en CNU	- Documento de propuestas	Comisión Deporte Competitivo	2023
	7.2. Revisión y programación de sistemas de competencias zonales y CNU	- Reporte de avance	Comisión Deporte Competitivo	2023
	7.3. Revisión y actualización del Manual Técnico	- Documento de propuestas	Comisión Deporte Competitivo	2023
E8 Participación internacional	8.1. Planificación, criterios de participación - propuestas	- Documento de propuestas - Reporte de avance	Comisión Deporte Competitivo	2024
E9 Vinculación con el Gobierno	9.1. Plan de trabajo, propuesta y ejecución	- Plan de trabajo - Reporte de avance	Directorio	2023
E10 Integración de otras IES	10.1. Criterios, estrategia de integración y ejecución	- Plan de trabajo - Reporte de avance	Directorio	2023

## 9. Aprobación Plan Desarrollo Estratégico

El presente Plan de Desarrollo Estratégico y sus Líneas de Operación Específicas, fue presentado y aprobado en la Asamblea extraordinaria de FENAUDE realizada el 27 de diciembre del 2022<sup>10</sup>.

<sup>10</sup> Ver Anexo 10. Votación por Institución para la aprobación del Plan de Desarrollo Estratégico



Federación Nacional Universitaria de Deportes

**FENAUDE**

**Plan de Desarrollo Estratégico**

**2023 – 2026**

ANEXOS

## Anexo 1. Universidades pertenecientes a FENAUDE al año 2022

En la tabla siguiente se presentan las instituciones integrantes de la Federación al año 2022, según orden alfabético.

N°	Universidad
1	Pontificia Universidad Católica de Chile
2	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso
3	Universidad Arturo Prat
4	Universidad Austral de Chile
5	Universidad Católica de la Santísima Concepción
6	Universidad Católica de Temuco
7	Universidad Católica del Maule
8	Universidad Católica del Norte
9	Universidad de Antofagasta
10	Universidad de Atacama
11	Universidad de Chile
12	Universidad de Concepción
13	Universidad de La Frontera
14	Universidad de La Serena
15	Universidad de Los Lagos
16	Universidad de Magallanes
17	Universidad de O'Higgins
18	Universidad de Playa Ancha
19	Universidad de Santiago de Chile
20	Universidad de Talca
21	Universidad de Tarapacá
22	Universidad de Valparaíso
23	Universidad del Bio Bio
24	Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE)
25	Universidad San Sebastián
26	Universidad Técnica Federico Santa María
27	Universidad Tecnológica Metropolitana
28	Universidad Viña del Mar



## Anexo 2. Instancias de participación realizadas en el proceso de Planificación Estratégica

N°	Fecha	Etapa del proceso	Grupo de trabajo
1	10.08.21	Misión y visión 1	Jefa(e)s de Deporte y equipos de trabajo
2	27.08.21	Diagnóstico Etapa 1	Jefa(e)s de Deporte y equipos de trabajo
3	03.09.21	Diagnóstico Etapa 2	Jefa(e)s de Deporte y equipos de trabajo
4	10.09.21	Diagnóstico	Técnica(o)s deportes individuales
5	24.09.21	Diagnóstico	Estudiantes deportes individuales
6	01.10.21	Diagnóstico	Técnic(a)os deportes colectivos
7	08.10.21	Diagnóstico	Estudiantes deportes colectivos
8	06.12.21	Diagnóstico	CRUCH
9	ene-22	Diagnóstico	IND - MINDEP
10	ene-22	Diagnóstico	COCH
11	01.04.22	Diagnóstico	IES No FENAUDE
12	06.05.22	Misión y visión 2	Jefa(e)s de Deporte y equipos de trabajo
13	13.05.22	formulario web Misión y Visión	Jefa(e)s de Deporte y equipos de trabajo
14	20.05.22	Misión y visión 2	Jefa(e)s de Deporte y equipos de trabajo
15	10.06.22	Objetivos	Jefa(e)s de Deporte y equipos de trabajo
16	17.06.22	formulario web Objetivos	Jefa(e)s de Deporte y equipos de trabajo
17	24.06.22	Misión y visión 2	Jefa(e)s de Deporte y equipos de trabajo
18	27.06.22	formulario web Misión y Visión	Jefa(e)s de Deporte y equipos de trabajo
19	08.07.22	formulario web Estrategias	Jefa(e)s de Deporte y equipos de trabajo
20	15.07.22	Misión y visión 3	Jefa(e)s de Deporte y equipos de trabajo
21	22.07.22	formulario web Misión y Visión 3	Jefa(e)s de Deporte y equipos de trabajo
22	08.08.22	Jornada de trabajo. Estrategias e implementación	Jefa(e)s de Deporte y equipos de trabajo
23	13.12.22	Implementación / LOE	Jefa(e)s de Deporte y equipos de trabajo
24	27.12.22	Asamblea Extraordinaria	Jefa(e)s de Deporte y equipos de trabajo

### Anexo 3. Participación por Universidad en el proceso de Planificación Estratégica

Total de instancias de participación para Universidades de FENAUDE = 21

N°	Universidad	Participación en el proceso de PE	% Participación
1	Pontificia Universidad Católica de Chile	9	43%
2	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	14	67%
3	Universidad Arturo Prat	7	33%
4	Universidad Austral de Chile	8	38%
5	Universidad Católica de la Santísima Concepción	5	24%
6	Universidad Católica de Temuco	10	48%
7	Universidad Católica del Maule	21	100%
8	Universidad Católica del Norte	12	57%
9	Universidad de Antofagasta	12	57%
10	Universidad de Atacama	11	52%
11	Universidad de Chile	14	67%
12	Universidad de Concepción	8	38%
13	Universidad de La Frontera	14	67%
14	Universidad de La Serena	14	67%
15	Universidad de Los Lagos	1	5%
16	Universidad de Magallanes	4	19%
17	Universidad de O'Higgins	16	76%
18	Universidad de Playa Ancha	16	76%
19	Universidad de Santiago de Chile	9	43%
20	Universidad de Talca	21	100%
21	Universidad de Tarapacá	6	29%
22	Universidad de Valparaíso	13	62%
23	Universidad del Bio Bio	19	90%
24	Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE)	12	57%
25	Universidad San Sebastián	16	76%
26	Universidad Técnica Federico Santa María	19	90%
27	Universidad Tecnológica Metropolitana	18	86%
28	Universidad Viña del Mar	10	48%
	Valores Promedio		<b>58%</b>



## Anexo 4. Desglose de participantes en la etapa diagnóstico de la situación actual

### 1. Personas participantes del proceso

Grupos de trabajo	Total participantes
Jefas y jefes de deportes y equipos de trabajo	76
Técnica(o)s y entrenadora(e)s	46
Deportistas	56
Rectorías	18
IND (1)	1
Federaciones deportivas (2)	2
IES no pertenecientes a FENAUDE (3)	4
<b>Total personas</b>	<b>203</b>

(1): Jorge Vergara, Jefe Unidad de Planificación y control de gestión

(2): Atletismo y Básquetbol

(3): U. Diego Portales, U. Central, U. Finis Terrae y E. Militar

### 2. Desglose de participantes por disciplina deportiva de tipo individual

Deportes individuales	Estudiantes	Técnicos	Total
Ajedrez	1	3	4
Atletismo	4	5	9
Escalada	1	2	3
Gimnasia Artística	3	2	5
Gimnasia Rítmica	1	2	3
Halterofilia	3	1	4
Judo	1		1
Karate	2		2
Natación	1	1	2
Taekwondo	5	3	8
Tenis	3	2	5
Tenis de Mesa	8	2	10
Voleibol de playa	1		1
Balonmano	7	2	9
Básquetbol	6	7	13
Fútbol	3	5	8
Futsal	2	3	5
Hockey Césped		1	1
Rugby	1	3	4
Voleibol	3	2	5
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>46</b>	<b>102</b>

## Anexo 5. Resultados análisis FODA y preferencias de líneas de acción en etapa de diagnóstico de la situación actual de la FENAUDE.

### Análisis FODA

#### 1. Fortalezas (Respuestas analizadas = 222)

Fortalezas	Técnicos DI	Técnicos DC	Estudiantes DI	Estudiantes DC	Direcciones de Deportes	CRUCH	OD no FENAUDE
Capacidad organizacional	21,9%	50,0%	27,8%	29,2%	28,6%	10,0%	18,2%
Cobertura nacional	18,8%	11,5%	8,3%	12,5%	17,5%	6,7%	9,1%
Deporte competitivo	15,6%	19,2%			7,9%	10,0%	27,3%
Desarrollo Deporte E. Superior	9,4%		13,9%	12,5%	1,6%	10,0%	
Formación Integral		3,8%	5,6%	8,3%	1,6%	3,3%	
Inclusión			8,3%				
Integrada por IES						6,7%	
Liderazgo		3,8%			4,8%		
Multideportiva			8,3%	16,7%	7,9%		
N° instituciones	15,6%				6,3%	3,3%	9,1%
Nivel de campeonatos			19,4%	12,5%		3,3%	
Reconocimiento internacional	12,5%	7,7%	2,8%		7,9%	16,7%	9,1%
Reconocimiento CRUCH					3,2%	3,3%	
Trabajo en red / vinculación						20,0%	9,1%
Trayectoria	6,3%	3,8%		4,2%	9,5%	6,7%	18,2%
Otros					3,2%		
No Contesta			5,6%	4,2%			
N° de respuestas	32	26	36	24	63	30	11

DC: Deportes Colectivos; DI: Deportes Individuales

## 2. Debilidades (Respuestas analizadas = 201)

Debilidades	Técnicos DI	Técnicos DC	Estudiantes DI	Estudiantes DC	Direcciones de Deportes	CRUCH	OD no FENAUDE
Falta de apoyo de autoridades universitarias	10,7%		2,9%	4,3%	3,4%		
Débil capacidad organizacional		4,3%	8,6%	17,4%	18,6%	34,8%	20%
Falta de vinculación formal con otras OD (COCH, IND, MINDEP)			2,9%		8,5%	8,7%	10%
Diferencias entre regiones	10,7%	8,7%		8,7%	16,9%	4,3%	10%
Bajo estándares CNU	21,4%	21,7%	14,3%	13,0%	5,1%		
Falta formación y capacitaciones	3,6%				1,7%		
Falta difusión y comunicación	14,3%	13,0%	20,0%	30,4%	1,7%	13,0%	10%
Falta de torneos	10,7%	4,3%	31,4%	13,0%		4,3%	
Formato de campeonatos		26,1%					
No poder convocar o integrar otras IES					3,4%	13,0%	40%
Falta de recursos económicos	21,4%	8,7%	2,9%	4,3%	18,6%	8,7%	
Desarrollo solo actividades de Deporte competitivo			2,9%		18,6%	8,7%	
Otros	7,1%	13,0%	8,6%		3,4%	4,3%	10%
No Contesta			5,7%	8,7%			
N° de respuestas	28	23	35	23	59	23	10

DC: Deportes Colectivos; DI: Deportes Individuales

### 3. Oportunidades (Respuestas analizadas = 196)

Oportunidades	Técnicos DI	Técnicos DC	Estudiantes DI	Estudiantes DC	Direcciones de Deportes	CRUCH	OD no FENAUDE
Alianzas estratégicas	11,1%	8,3%	2,9%	21,7%	10,9%	27,3%	9,1%
Ampliar el número de IES participantes	7,4%	8,3%	5,9%			4,5%	18,2%
Ampliar otras áreas al deporte competitivo	3,7%		8,8%		29,1%	22,7%	
Aumentar recursos económicos	3,7%	12,5%	2,9%		9,1%		
Expansión internacional					5,5%		
Fomentar la participación			17,6%	4,3%			
Incorporar experiencia de técnicos	11,1%	8,3%					
Liderazgo					5,5%		18,2%
Mayor apoyo de autoridades universitarias	3,7%				7,3%	9,1%	
Mayor cantidad de instancias de participación			17,6%	21,7%			
Mejorar capacidad organizacional		8,3%	11,7%	17,4%	14,5%	9,1%	18,2%
Mejorar comunicación y difusión		20,8%	11,8%	21,7%		4,5%	
Mejorar infraestructura		12,5%					
Potenciar Deporte competitivo	48,1%	20,8%	11,8%	4,3%	12,7%	4,5%	9,1%
Trabajo en red / vinculación						13,6%	27,3%
Otros	11,1%		8,9%	4,3%	5,5%	4,5%	
No Contesta				4,3%			
N° de respuestas	27	24	34	23	55	22	11

DC: Deportes Colectivos; DI: Deportes Individuales

#### 4. Amenazas (Respuestas analizadas = 189)

Amenazas	Técnicos DI	Técnicos DC	Estudiantes DI	Estudiantes DC	Direcciones de Deportes	CRUCH	OD no FENAUDE
Crisis por pandemia	22,2%	8,3%	23,5%	31,8%	13,5%	15,0%	
Debilidad en la organización de CNU	18,5%	12,5%	11,8%	27,3%	11,5%	5,0%	
Debilitamiento capacidad organizacional	3,7%	16,7%	14,7%		15,4%	35,0%	37,5%
Falta de recursos económicos	11,1%	12,5%	8,8%		21,2%	15,0%	
Incapacidad de convocar o integrar otras IES					1,9%	5,0%	
No reconocimiento					5,8%		
No vinculación con otras OD							25,0%
Fortalecimiento de otras plataformas competitivas de la E. Superior	18,5%	25,0%	20,6%	18,2%	28,8%	25,0%	37,5%
Poco apoyo de las autoridades universitarias	14,8%	12,5%	2,9%	9,1%			
Otros	11,1%	12,5%		4,5%	1,9%		
No Contesta			17,6%	9,1%			
N° de respuestas	27	24	34	22	52	20	10

DC: Deportes Colectivos; DI: Deportes Individuales

## 5. Líneas de acción a desarrollar (Respuestas espontáneas)

Numero de respuestas analizadas = 293

Líneas de acción	Técnicos DI	Técnicos DC	Estudiantes DI	Estudiantes DC	Direcciones de Deporte	CRUCH	OD NO FENAUDE
Actividades más allá de lo competitivo			16,7%	7,5%	31,8%	14,6%	14,3%
Alianzas estratégicas	1,8%	4,0%	2,1%		2,3%	7,3%	7,1%
Apoyo de autoridades universitarias			6,3%			2,4%	7,1%
Aumento de participantes	5,4%		8,3%	2,5%		2,4%	7,1%
Deporte Curricular	1,8%						
Deporte Adaptado	7,1%	2,0%	6,3%		2,3%	2,4%	7,1%
Deporte Recreativo	7,1%						
Deporte Salud	3,6%	2,0%			11,4%	7,3%	7,1%
Deporte y género	0,0%	2,0%				4,9%	
Doble carrera	1,8%			2,5%			
Formación Integral	3,6%	4,0%	2,1%	2,5%	15,9%	17,1%	14,3%
Formación y capacitación	10,7%	16,0%			2,3%	4,9%	7,1%
Fuentes de financiamiento	8,9%	6,0%	6,3%	5,0%		2,4%	
Investigación y estudios	5,4%	4,0%	6,3%	5,0%			7,1%
Más competencias		12,0%	20,8%	15,0%			
Mejor comunicación e información		14,0%	8,3%	25,0%	4,5%	4,9%	
Participación Internacional	5,4%	2,0%	4,2%	5,0%			
Potenciar gestión de FENAUDE	3,6%	8,0%	4,2%	2,5%	11,4%	12,2%	
Potenciar el desarrollo del deporte competitivo	32,1%	22,0%	8,3%	12,5%	2,3%	7,3%	7,1%
Potenciar trabajo colaborativo					11,4%	4,9%	14,3%
Otros	1,8%	2,0%		7,5%			
No Contesta				7,5%	4,5%	4,9%	
N° de respuestas	56	50	48	40	44	41	14

DC: Deportes Colectivos; DI: Deportes Individuales

## 6. Líneas de acción a desarrollar (Respuestas cerradas)

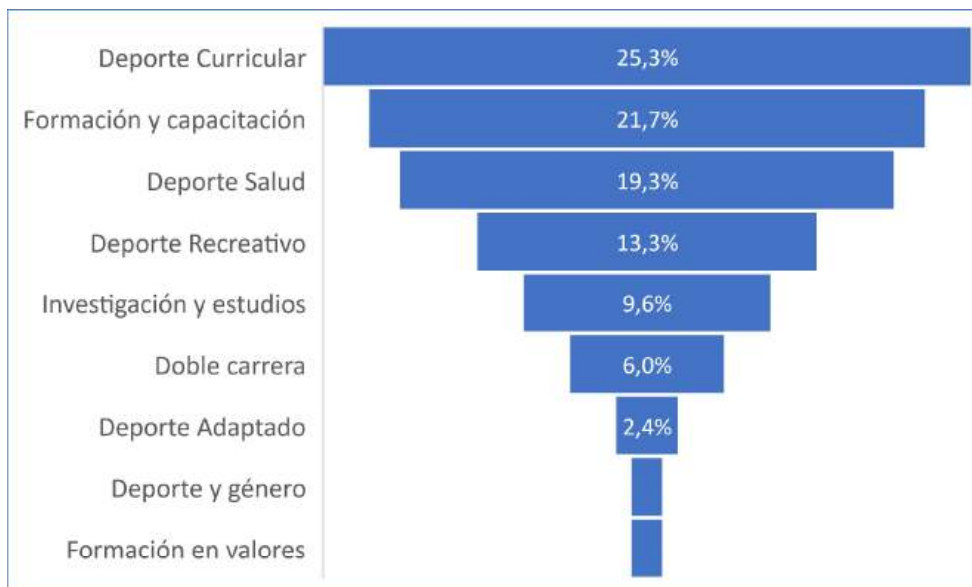
Valoración utilizando escala 1,0 a 7,0. Número de respuestas analizadas = 147

Líneas de acción	Técnicos DI	Técnicos DC	Estudiantes DI	Estudiantes DC	CRUCH	OD NO FENAUDE	Promedio
Alianzas estratégicas	5,8	6,3	6,1	6,0	6,4	5,9	6,1
Deporte Competitivo	6,1	6,6	6,5	6,4	5,9	5,9	6,2
Deporte Curricular	4,6	5,8	5,6	5,9	5,5	5,7	5,5
Deporte Adaptado	5,8	6,6	6,3	6,2	5,8	6,0	6,1
Deporte Salud	4,8	6,3	6,1	6,4	6,6	6,3	6,1
Deporte y género	5,3	6,1	5,9	6,4	5,8	6,0	5,9
Doble carrera	4,0	5,0	5,9	5,3	4,6	4,9	4,9
Formación Integral	5,1	6,2	5,9	6,1	6,4	6,4	6,0
Formación y capacitación	5,3	6,7	5,9	6,0	5,7	6,4	6,0
Investigación y estudios	5,2	6,2	5,8	5,8	4,9	6,3	5,7
Participación Internacional	5,8	6,3	6,4	6,5	5,5	5,9	6,0
N° de respuestas	23	23	34	22	17	7	

DC: Deportes Colectivos; DI: Deportes Individuales

## Anexo 6. Estrategias propuestas para el cumplimiento de los objetivos estratégicos

### 1. Eje estratégico: Formación Integral



Respuestas analizadas = 42

Valoración (escala 1,0 a 7,0. Respuestas analizadas = 162)

Estrategia	Nota
Deporte Salud	6,2
Deporte Curricular	5,9
Deporte Adaptado	5,1
Deporte y género	4,9
Formación y capacitación	5,7
Investigación y estudios	5,6
Doble carrera	5,2
Deporte Recreativo	6,0
Formación en valores	5,4



## 2. Eje estratégico: Capacidad Organizacional

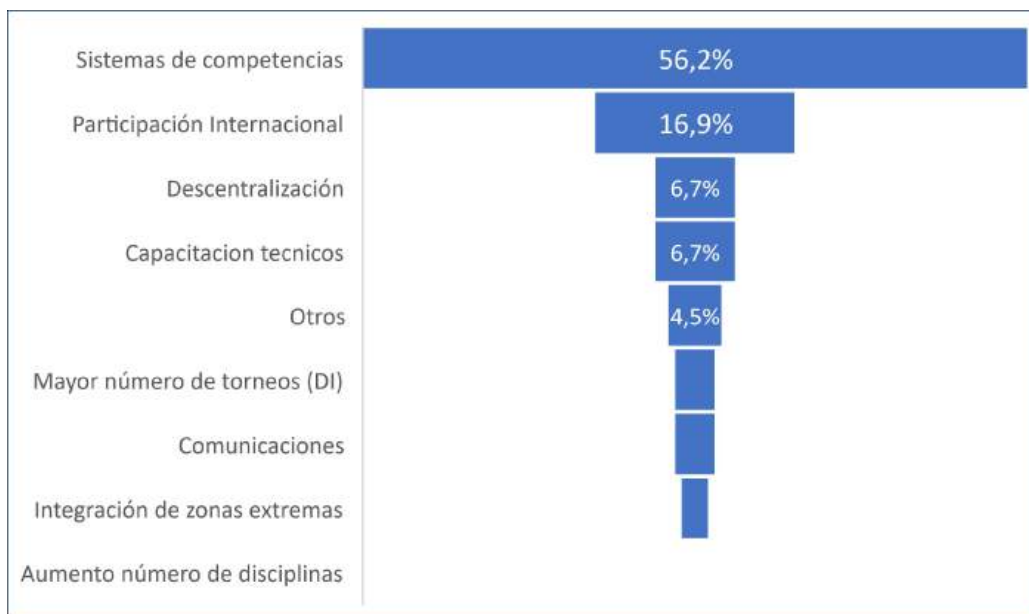


Respuestas analizadas = 41

Valoración (escala 1,0 a 7,0. Respuestas analizadas = 144)

Estrategia	Nota
Comunicaciones y difusión	6,6
Financiamiento	6,4
Estructura organizacional	6,4
Relación con el CRUCH	6,2
Formulación de políticas	6,2
Marketing	6,1
Protocolos	5,4
Imagen corporativa	6,1

### 3. Eje estratégico: Deporte competitivo

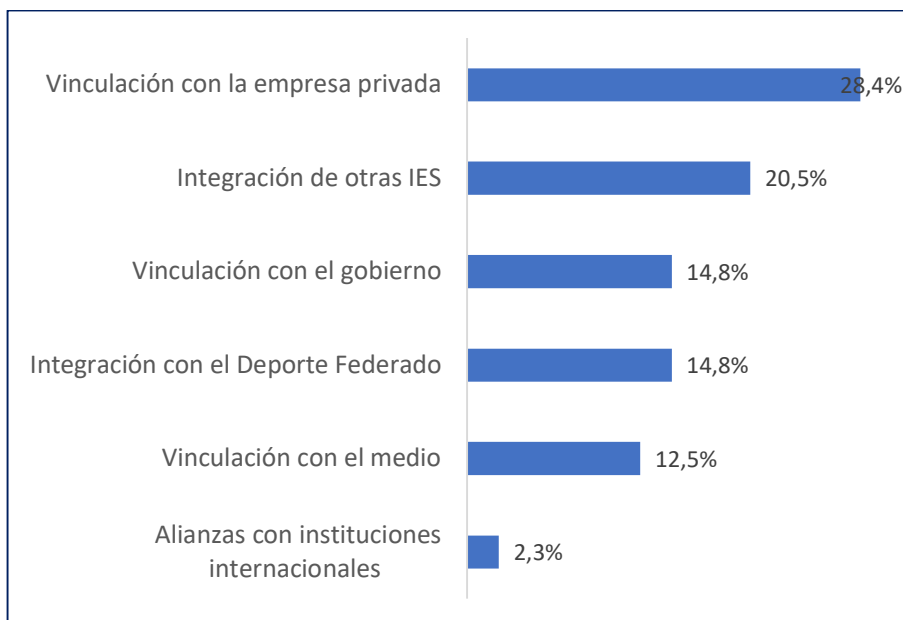


Respuestas analizadas = 36

Valoración (escala 1,0 a 7,0. Respuestas analizadas = 126)

Estrategia	Nota
Participación Internacional	6,3
Mayor número de torneos (DI)	5,2
Mejorar sistemas de competencias	6,4
Aumento número de disciplinas	4,5
Integración/apoyo de zonas extremas	6,3
Capacitación técnicos	6,1
Descentralización	6,1

#### 4. Eje estratégico: Alianzas Estratégicas



Respuestas analizadas = 41

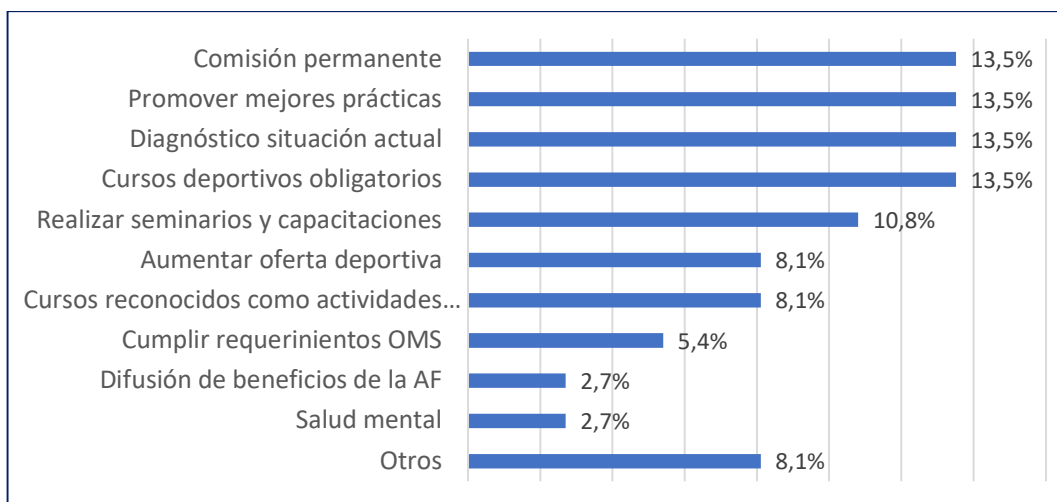
Valoración (escala 1,0 a 7,0. Respuestas analizadas = 180)

Estrategia	Nota
Integración de otras IES	6,2
Reconocimiento (COI, IND, MINDEP, etc.)	6,5
Integración con el Deporte Federado	5,9
Vinculación con la empresa privada	6,6
Vinculación con el gobierno	6,3
Alianzas con instituciones internacionales	6,0
Cooperación entre instituciones	6,6
Funcionamiento en red	6,3
Vinculación con el medio	6,2
Responsabilidad Social	5,7

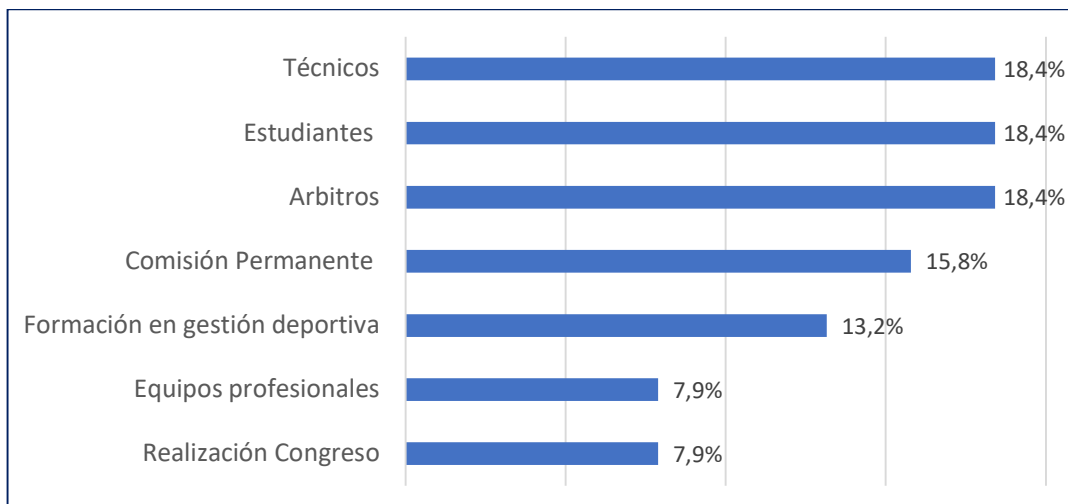
## Anexo 7. Líneas de Operación Específicas (LOE) propuestas por cada estrategia

Respuestas entregadas por cada institución vía Formulario Web.

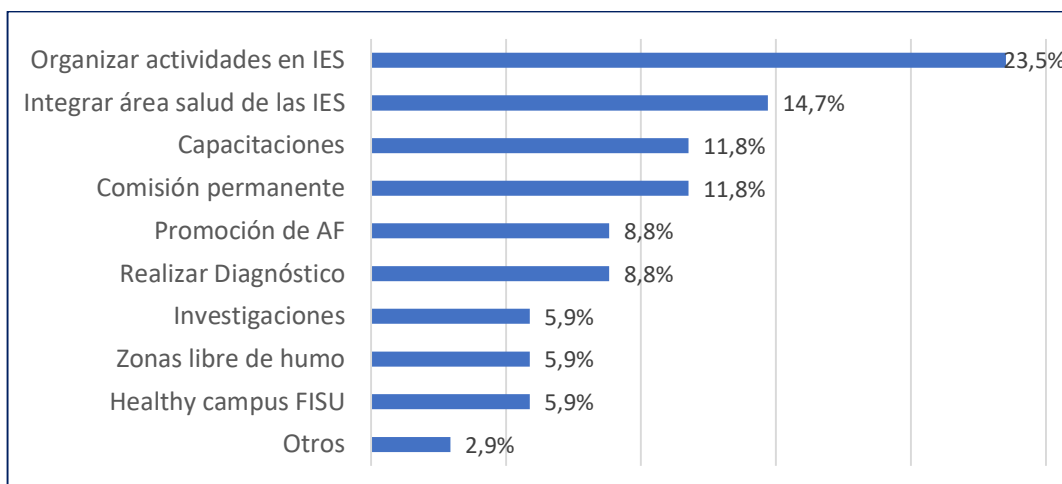
### E1. Deporte Curricular (respuestas analizadas = 47)



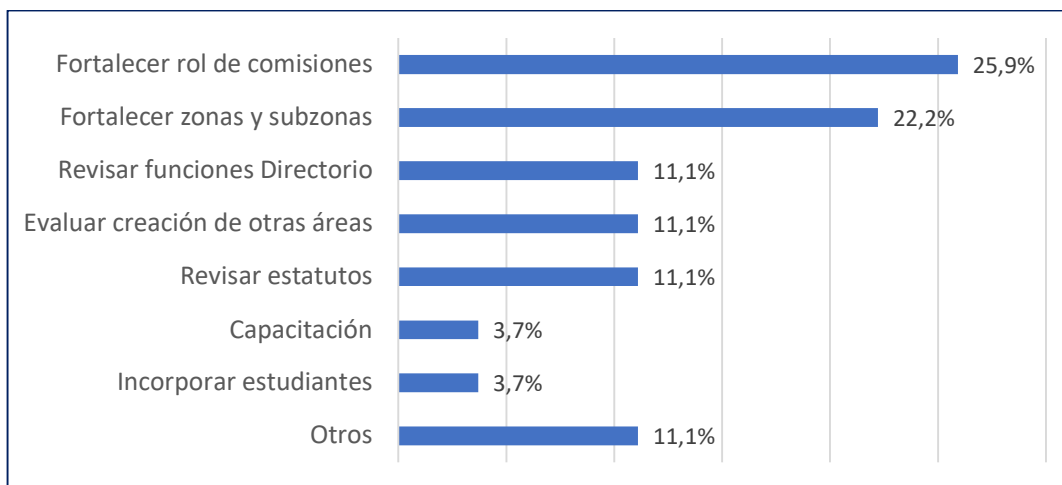
### E2. Educación y capacitación (respuestas analizadas = 38)



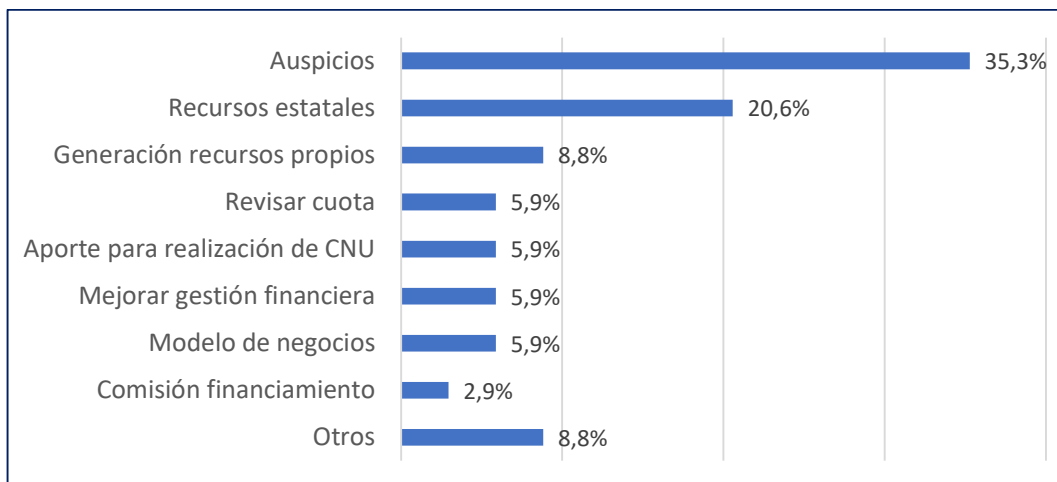
### E3. Actividad Física y Salud (respuestas analizadas = 34)



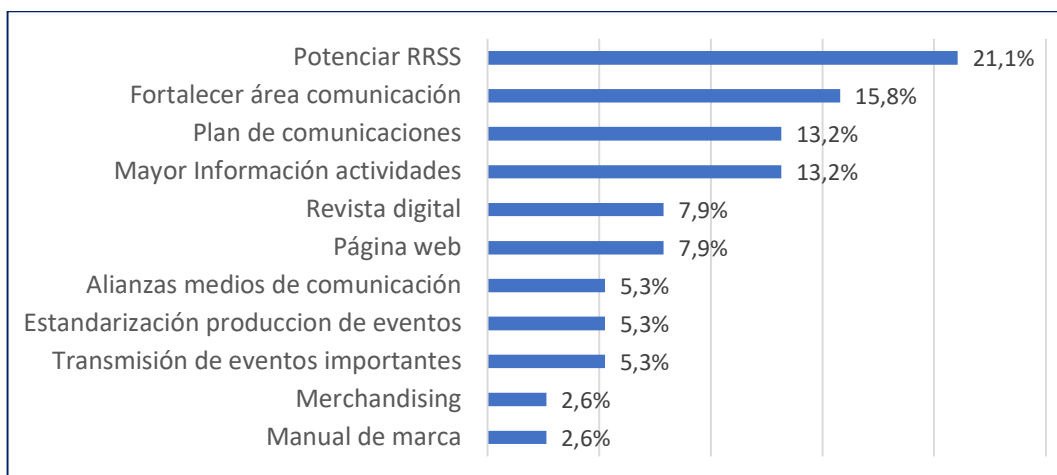
### E4. Estructura Organizacional (respuestas analizadas = 27)



**E5. Financiamiento (respuestas analizadas = 35)**



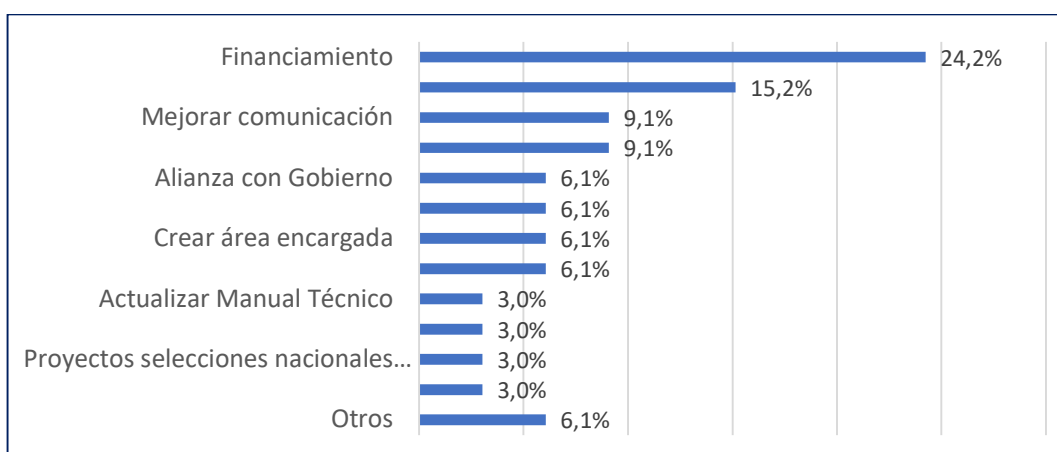
**E6. Comunicación y Difusión (respuestas analizadas = 38)**



### E7. Sistemas de competencias (respuestas analizadas = 41)



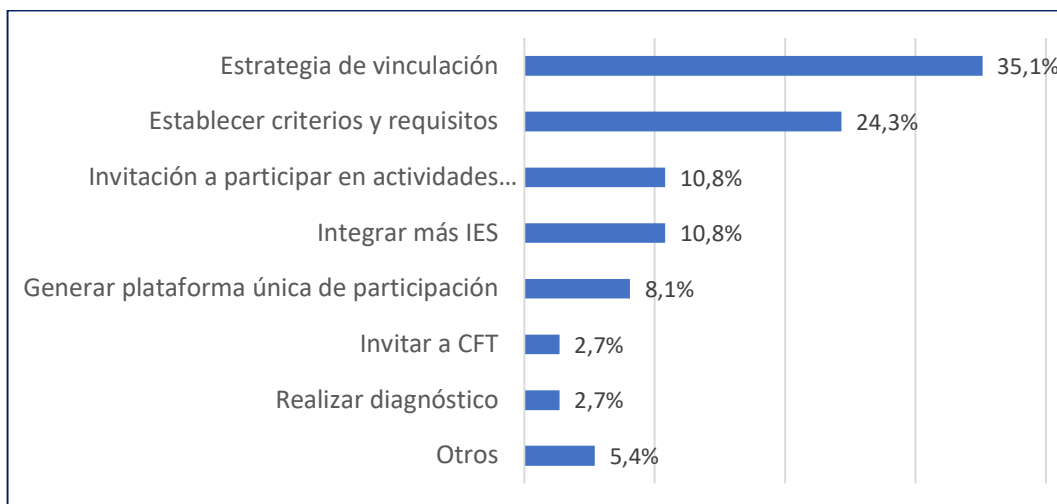
### E8. Participación internacional (respuestas analizadas = 33)



### E9. Vinculación con el Gobierno (respuestas analizadas = 35)



E10. Integración otras IES (respuestas analizadas = 37)





Anexo 8. Líneas de Operación Específicas. Respuestas obtenidas en jornada de trabajo realizada en Asamblea FENAUDE Valdivia 2022

Grupo	Objetivo	1. Nombre de Estrategia	2. Indicar 3 líneas de acción específicas por cada estrategia que deban ser incorporadas al PE de FENAUDE
UFRO - UAUSTRAL - UA - UTEM - UCT - ULA - UMCE - UTALCA Convoca: U. Antofagasta	Formación Integral	E1 Deporte curricular	- Incorporar progresivamente el trabajo curricular - Educación Física para el desarrollo de competencias - Solicitar que el deporte curricular sea obligatorio en las mallas curriculares
		E2 Educación y capacitación	- Seminarios de actividad física y salud - Capsulas informativas - Formación y actualización de profesores o monitores
		E3 AF y Salud	- Talleres de AF en red con las demás IES adjuntas a FENAUDE - Ferias de actividad física - Eventos masivos Inter universidad
UTEM - USACH - UTFSM - UCH - UPLA - UDEC Convoca: UTFSM	Capacidad organizacional	E4 Estructura organizacional	1. Fortalecer zonas y subzonas: Reconocimiento estatutario. 2. Fortalecer rol de comisiones: Determinar roles, funciones, carácter, miembros de las distintas comisiones y/o áreas de trabajo. 3. Revisar estatutos: Considerar revisión y actualización de los estatutos.
		E5 Financiamiento	1. Auspicios: Elaboración de propuesta de comercialización y marketing del producto CNU. 2. Recursos estatales: Postular a las diferentes alternativas de financiamiento asociadas a distintos elementos de fomento. 3. Garantizar una asignación directa de recursos económicos por parte del estado de Chile a través del presupuesto anual.
		E6 Comunicación y difusión	1.- Plan de comunicaciones: Elaborar plan de medios y difusión. 2.- Diseñar métricas de medición.
UDA - UBB - USC - UV - UVM - UCM Convoca: UDA	Deporte competitivo	E7 Sistema de competencias	1. Analizar estratégico de disciplinas existentes en CNU y propuestas de nuevas disciplinas 2. Revisión de sistemas de competencias zonales y CNU y su programación 3. Levantamiento de evaluación e informes de CNU
		E8 Deporte internacional	1. Coherencia del desarrollo internacional con nacional 2. Visibilizar y proyectar la participación internacional 3. Fortalecimiento del trabajo con federaciones nacionales
		E4 Estructura organizacional	1.- Creación y formalización en la normativa de FENAUDE, de comisiones de las diferentes estrategias. 2. Definir roles y funciones de las comisiones creadas 3. Fortalecer comisiones técnicas disciplinas
USS - ULS - UA - UCN - UOH Convoca: Ricardo Peñailillo	Alianzas Estratégicas	E9 Vinculación con el Gobierno	Crear comisión de relación con el estado, Generar un levantamiento con necesidades y objetivos de nuestra organización, Sistematizar vínculo permanente.
		E10 Integración de otras IES	Mejorar criterio de participación por invitación, Proyecto de acompañamiento para inserción a FENAUDE Simposio FENAUDE

## Anexo 9. Cronograma anual y etapas de desarrollo de cada LOE

Estrategia	Línea operación específica	Indicador(es) clave	Responsable	2023	2024	2025	2026
E1 Deporte Curricular	1.1. Elaborar políticas/orientaciones y organización de actividades	- Documento de propuestas	Comisión Formación Integral	O/P	A	A	A
		- Actividades / año					
E2 Educación y Capacitación	2.1. Conformación comisión, diagnóstico y actividades	- Plan de trabajo	Comisión Formación Integral	C, D	O/P	A	A
E3 AF y Salud	3.1 Elaborar políticas/orientaciones y organización de actividades	- Documento de propuestas	Comisión Formación Integral	O/P	A	A	A
		- Actividades / año					
E4 Estructura organizacional	4.1. Fortalecer zonas y subzonas, diagnóstico y propuestas	- Documento de propuestas	Directorio, Comisión Deporte Competitivo	C, D	O/P	A	A
		- Reporte de avance					
	4.2. Fortalecer rol de comisiones: áreas de trabajo, funciones y operación	- Reporte de avance	Directorio	C	A	A	A
	4.3. Revisión y actualización de los estatutos	- Documento de propuestas	Directorio		C, D	O/P	A
E5 Financiamiento	5.1. Recursos privados: Auspicios y otras fuentes de ingreso: diagnóstico y propuestas	- Plan de trabajo	Comisión Financiamiento		C, D	DES	A
		- Reporte de avance					
	5.2. Recursos estatales: Postulación a alternativas de financiamiento	- Plan de trabajo	Comisión Financiamiento	C, D	DES	A	A
		- Reporte de avance					

Estrategia	Línea operación específica	Indicador(es) clave	Responsable	2023	2024	2025	2026
E6 Comunicación y difusión	6.1. Elaborar Plan de comunicaciones: Plan de medios y difusión	- Plan de trabajo	Directorio	DES	A	A	A
		- Índice de percepción grupos de interés					
E7 Sistema de competencias	7.1. Análisis estratégico de disciplinas existentes en CNU	- Documento de propuestas	Comisión Deporte Competitivo	O/P	A	A	A
	7.2. Revisión y programación de sistemas de competencias zonales y CNU	- Reporte de avance	Comisión Deporte Competitivo	O/P	A	A	A
	7.3. Revisión y actualización del Manual Técnico	- Documento de propuestas	Comisión Deporte Competitivo	O/P	A	A	A
E8 Participación internacional	8.1. Planificación, criterios de participación - propuestas	- Documento de propuestas	Comisión Deporte Competitivo		O/P	A	A
		- Reporte de avance					
E9 Vinculación con el Gobierno	9.1. Plan de trabajo, propuesta y ejecución	- Plan de trabajo	Directorio	Pl, A	A	A	A
		- Reporte de avance					
E10 Integración de otras IES	10.1. Criterios, estrategia de integración y ejecución	- Plan de trabajo - Reporte de avance	Directorio	Pl, A	A	A	A

O/P: Orientaciones y políticas; A: Aplicación; C: Conformación; D: Diagnostico; DES: Desarrollo; Pl: Planificación

## Anexo 10. Votación por Institución para la aprobación del Plan de Desarrollo Estratégico

En la Tabla siguiente se indica la votación de las Instituciones de FENAUDE en la Asamblea Extraordinaria realizada el 27 de diciembre del 2022. Las Instituciones que se presentan son las que, al momento de la Asamblea, contaban con la autorización correspondiente emitida por los Rectores de sus casas de estudio, para ejercer el derecho a sufragio, según lo establecido en los estatutos de la Federación.

Universidad	Asamblea Extraordinaria 27.12.22
Pontificia Universidad Católica de Chile	1
Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	
Universidad Arturo Prat	
Universidad Austral de Chile	1
Universidad Católica de la Santísima Concepción	
Universidad Católica de Temuco	1
Universidad Católica del Maule	1
Universidad Católica del Norte	1
Universidad de Antofagasta	
Universidad de Atacama	1
Universidad de Chile	1
Universidad de Concepción	1
Universidad de La Frontera	
Universidad de La Serena	
Universidad de Los Lagos	
Universidad de Magallanes	1
Universidad de O'Higgins	
Universidad de Playa Ancha	1
Universidad de Santiago de Chile	
Universidad de Talca	1
Universidad de Tarapacá	
Universidad de Valparaíso	1
Universidad del Bio Bio	1
Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE)	1
Universidad San Sebastián	1
Universidad Técnica Federico Santa María	1
Universidad Tecnológica Metropolitana	1
Universidad Viña del Mar	1
Total general	18 (64%)