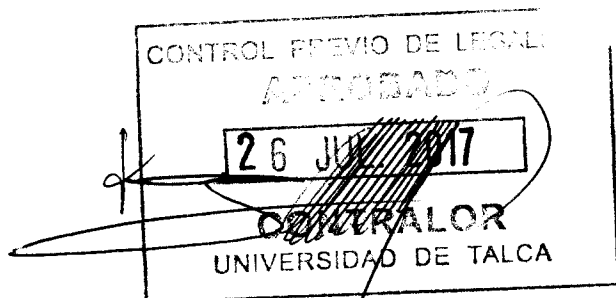


UNIVERSIDAD DE TALCA
RECTORIA

PROMULGA ACUERDO N° 1614 DE LA JUNTA DIRECTIVA QUE APRUEBA PLAN ESTRATEGICO 2016-2020 DE LA UNIVERSIDAD DE TALCA.



TALCA, 26 JUL. 2017

N° 1192

Las facultades que me confieren los D.F.L. Nos. 36 y 152 de 1981, el Decreto Supremo N°219 de 2014, todos del Ministerio de Educación y la Resolución N° 1600 de 2008 de la Contraloría General de la República.

RESUELVO:

Promúlgase el acuerdo N°1614 de la Junta Directiva de la Universidad de Talca, adoptado en su Sesión N°229 de fecha 3 de Julio de 2017 que aprueba el Plan Estratégico 2016-2020 de la Universidad de Talca, cuyo texto es el siguiente:

ACUERDO N°1614

VISTOS Y CONSIDERANDO

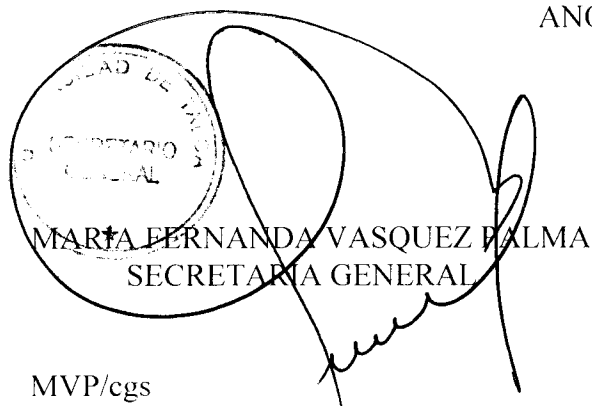
La propuesta presentada por el Director de Planificación y Análisis Institucional.

SE ACUERDA:

1) Aprobar el Plan Estratégico 2016-2020 de la Universidad de Talca, el cual se anexa al presente acuerdo y se entiende que forma parte integrante del mismo.

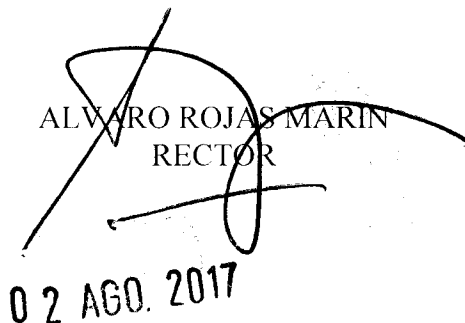
2) Facultad al Sr. Rector para promulgar el presente acuerdo, sin esperar la aprobación del acta que lo consigna.

ANÓTESE Y COMUNÍQUESE



MARIA FERNANDA VASQUEZ PALMA
SECRETARIA GENERAL

MVP/cgs



ALVARO ROJAS MARIN
RECTOR

02 AGO. 2017

Plan Estratégico

Universidad de Talca

**Focos, Objetivos y Desafíos Estratégicos
Institucionales**

2016-2020

Propósito

El presente documento tiene como propósito comunicar las principales definiciones estratégicas del desarrollo institucional para el periodo 2016-2020. En este sentido, se explicitan la visión, misión, valores corporativos, focos y objetivos estratégicos y desafíos institucionales.

Agradecimientos

Agradecemos a la comunidad universitaria su activa participación en el proceso de diseño del Plan Estratégico 2020. Del mismo modo, a todas aquellas personas, instituciones públicas y privadas, organismos no gubernamentales y socios estratégicos que con sus aportes, opiniones y sugerencias dieron vida a este documento.

Presentación

La Universidad suele ser caracterizada como una de las instituciones más complejas de la sociedad. Como instancia formativa y de investigación no sólo está inmersa en el mundo de las ciencias, sino que también debe saber establecer sólidas relaciones con el medio local, nacional e internacional. En este contexto, surgen de manera permanente, nuevas demandas y oportunidades, que promueven diversos cambios al interior de las instituciones. El tener la capacidad de reaccionar a nuevos desafíos se transforma en una tarea de la mayor relevancia para el devenir de la Universidad.

Este hecho ha significado que las autoridades universitarias asuman una nueva forma de gestión corporativa, en la cual el concepto clave "dirección estratégica moderna", contribuye a definir y organizar objetivos específicos a las distintas opciones y procesos que se deben adoptar. Un gobierno universitario eficaz, innovador y responsable ante el Estado y la sociedad, junto con permitir implementar adecuadas estrategias de acción, hace posible preservar la necesaria autonomía que toda institución universitaria debe tener, de grupos de interés internos y externos.

Las constantes transformaciones del sistema de educación superior a nivel internacional y nacional, las exigencias de la institucionalidad pública para la asignación de los recursos humanos y financieros, el expansivo crecimiento del sistema de educación superior producto del proceso de integración social de las personas, la pertinencia del accionar institucional en relación con las preferencias del entorno en el cual se encuentra inmerso, la tendencia a un mayor control por parte de la sociedad y los grupos de interés, la necesidad de rendir cuentas de sus acciones y recursos utilizados y el sometimiento permanente a procesos de acreditación institucional y de programas, entre otras consideraciones; han hecho que las Universidades hayan asumido la realización de procesos estratégicos.

En el caso particular de la Universidad de Talca, esta tendencia se ha transformado en una práctica periódica por casi 25 años, siendo pionera en el sistema de educación superior nacional. Gran parte del éxito institucional alcanzado, se debe al diseño e implementación de planes estratégicos corporativos que han orientado las decisiones de la gestión directiva, haciéndose cargo de una comprensión adecuada del entorno y de la modelación de escenarios altamente complejos, dando respuesta concreta a la labor misional definida y al rol que le asigna la sociedad al quehacer de la Institución.

El Plan Estratégico 2020 que presentamos en este documento asume los desafíos del siglo XXI, resaltando el papel que la sociedad del conocimiento tiene como eje central del desarrollo económico y social de los pueblos, el rol que juegan las nuevas tecnologías de la

información en la educación y en la investigación, las nuevas competencias y habilidades exigidas por la sociedad a los futuros profesionales y los nuevos enfoques de la formación universitaria, entre otras consideraciones.

En su diseño han participado activamente todos los estamentos de la comunidad universitaria, como también nuestros socios estratégicos y tomadores de decisión de nuestra área de influencia institucional. Hemos puesto especial atención en el despliegue del Plan, estableciendo seis desafíos institucionales que se traducen en iniciativas y acciones que nacen de los focos y objetivos estratégicos definidos durante el proceso de planificación.

Proyectar a la Universidad de Talca como institución líder entre sus pares, es una tarea que convoca a toda una comunidad. Aportar lo mejor de cada uno debe ser nuestra consigna personal y corporativa para los próximos años. Este esfuerzo colectivo, junto a una adecuada cuota de asertividad, perseverancia, buena gestión y capacidad de innovación, nos permitirán hacer trascender el prestigio y reconocimiento de nuestra querida Corporación.

Prof. Dr. Álvaro Rojas Marín
Rector

Misión

La Universidad de Talca tiene como misión la formación de personas en los distintos niveles de la educación superior dentro de un marco valórico. Busca la excelencia en el cultivo de las ciencias, las artes, las letras y la innovación tecnológica, y está comprometida con el progreso y bienestar del país y la región, en permanente diálogo e interacción con el entorno social, cultural y económico, tanto a nivel nacional como internacional.

Visión

Ser reconocida como una universidad pública innovadora, compleja, internacionalizada y de excelencia; referente del sistema educacional superior y pertinente en su desarrollo con el quehacer del país y la región.

Valores Corporativos

- a) **Tolerancia.** Los integrantes de la comunidad universitaria deben tener la capacidad de aprehender y comprender que en nuestro país y en sus instituciones existe una pluralidad social, religiosa, étnica, cultural y política. Ello hace necesario disponer de convicciones y principios que permitan saber atender y valorar esa heterogeneidad. La tolerancia debe plantearse en todas las dimensiones de la vida cotidiana y trasunta en una conducta y en una actitud permanente en pro de este valor.
- b) **Pensamiento Crítico.** Todos los integrantes de la comunidad universitaria deben tener la capacidad de análisis y evaluación de verdades y premisas sociales, culturales, científicas o profesionales, que les permita discriminar y apreciar la aceptabilidad de ellas, sin debilitar aquellas que se ejercen en el marco de las propias convicciones.
- c) **Convicción Democrática.** El país ha adoptado como forma de organización social y política el modelo democrático occidental representativo, en donde el rol de las organizaciones políticas e instituciones es fundamental. En la regulación del funcionamiento y estructura del sistema democrático se establecen los criterios de certeza que rigen la vida de sus ciudadanos.
- d) **Responsabilidad Social.** No sólo en la vida profesional, sino que también en la vida universitaria, los integrantes de la comunidad de la Universidad de Talca, tienen la obligación de entender que su convivencia y vida personal ocurre en un espacio social, del cual se

forma parte y que impone de manera permanente exigencias para su mejoramiento. Se debe disponer de una proyección activa, más allá de su desempeño laboral cotidiano o como alumno o profesional.

e) **Conciencia Ambiental.** Tanto las condiciones del entorno inmediato como global requieren de una preocupación permanente por el estado del medio ambiente, como una forma de dar sustentabilidad a la vida social y económica de los distintos territorios, cualquiera sea su escala. Todos los integrantes de la Universidad de Talca deben ser capaces de influir en la conciencia social de los temas medio ambientales de su entorno.

f) **Sensibilidad Cultural.** La consecución de un ideal universitario requiere de una estrecha correspondencia entre formación profesional, vinculación social y cultura. La permanente exposición a las diferentes manifestaciones de la cultura, hace posible desarrollar una sensibilidad a este respecto, que facilita una mejor comprensión de las circunstancias históricas y la realidad en la que nos corresponde desenvolvernos.

g) **Integridad.** La integridad expresa la congruencia entre lo que se manifiesta y lo que se hace. Significa actuar con honestidad, hacer lo correcto sin afectar a otras personas. Una persona íntegra tiene como recompensa un desempeño consciente y de respeto hacia los demás, generando confianza y armonía con y entre sus pares.

h) **Excelencia Académica.** La excelencia es la inspiración que hace posible la permanente búsqueda de la perfección. Desafía el desempeño de las personas y la institución en el cumplimiento de su misión y visión. Este valor supone el esfuerzo individual de cada miembro de la comunidad universitaria y del mismo modo, un sentido de conjunto y convergencia en la búsqueda de la excelencia.

Mapa Estratégico de la Universidad de Talca

El Mapa Estratégico de la Universidad de Talca comunica cómo la Universidad se plantea crear valor a sus partes interesadas con la finalidad de lograr la visión de futuro en consistencia con su misión institucional. Para el periodo 2016-2020, la Universidad de Talca ha definido dos grandes resultados y cuatro focos estratégicos, a partir de los cuales se despliega un conjunto de objetivos de procesos internos (OPI) y de aprendizaje y crecimiento (AC).

La Universidad de Talca se ha propuesto alcanzar dos grandes resultados al año 2020.

El primero de ellos, **“Consolidar el desarrollo de la complejidad”**, requiere potenciar aún más la investigación básica y aplicada, fomentando mayores grados de multi y transdisciplinariedad, la atracción de capital humano avanzado y la internacionalización disciplinar, permitiendo así fortalecer y expandir la oferta de programas doctorales.

El segundo, **“Contribuir al desarrollo de la región y del país”**, plantea el desafío de fortalecer la competitividad en los distintos sectores productivos, especialmente el agroalimentario y el energético. Además, en el ámbito de la salud regional, la Institución se focalizará en brindar a la población mayores oportunidades en salud ambulatoria y, a la vez, aportar a la formación de capital humano avanzado. Del mismo modo, invita a profundizar su influencia hacia la comunidad en las áreas de la cultura, las artes y las ciencias; así como también a posicionarse como un actor relevante en la formación y perfeccionamiento docente.

Los Focos Estratégicos son los siguientes:

1. Excelencia Académica y Universidad Compleja
2. Gestión Eficiente de la Complejidad
3. Desarrollo Regional y Nacional
4. Competencias y Aprendizaje para el Desarrollo de la Estrategia

Mapa Estratégico

UTPLUR
2020

Visión: «Ser reconocida como una universidad pública innovadora, compleja, internacionalizada y de excelencia; referente del sistema educacional superior y pertinente en su desarrollo con el quehacer del país y la región»

Resultados

R1

Consolidar el desarrollo de la complejidad

R2

Contribuir al desarrollo de la región y del país

P. Interesadas
Propuesta de Valor

Comunidad Universitaria

Entrega valor distintivo y excelencia a sus estudiantes, académicos y funcionarios, generando vínculos permanentes con todos sus miembros.

La Sociedad

Promueve el desarrollo científico, social, cultural, ambiental y económico de la región y del país, participando en el diseño y ejecución de políticas públicas.

Foco 1. Excelencia Académica y Universidad Compleja

- OPI.1: Fortalecer la oferta y consolidar la calidad diferenciadora de las carreras de pregrado
- OPI.2: Avanzar en la complejidad de la investigación y el postgrado
- OPI.3: Promover e incrementar la transferencia tecnológica, la creación artística y la innovación
- OPI.4: Fortalecer alianzas con Instituciones de Educación Superior nacionales y extranjeras

Foco 2. Gestión Eficiente de la Complejidad

- OPI.5: Fortalecer el desarrollo estudiantil y las redes con egresados
- OPI.6: Armonizar las políticas institucionales y la estrategia de la Universidad con las políticas
- OPI.7: Avanzar en la modernización de la gestión académica, económica, administrativa y de personas
- OPI.8: Consolidar el sistema de aseguramiento de la calidad y el modelo de gestión de excelencia

Foco 3. Desarrollo Regional y Nacional

- OPI.9: Aportar a la competitividad nacional y regional, con foco en los sectores agroalimentario y energético
- OPI.10: Fomentar el emprendimiento y la innovación tecnológica y social
- OPI.11: Aportar al desarrollo cultural, a la puesta en valor del patrimonio y a la identidad regional
- OPI.12: Promover la sustentabilidad ambiental y social
- OPI.13: Aportar al desarrollo del sector salud de la Región
- OPI.14: Contribuir al desarrollo del sistema educativo de la Región

Objetivos de Procesos Internos

Aprendizaje y Crecimiento

Competencias y Aprendizajes para el Desarrollo de la Estrategia

AC.1: Fortalecer el liderazgo del equipo directivo y los cuerpos colegiados

AC.2: Promover el bienestar de funcionarios y académicos, y su compromiso con la Corporación

AC.3: Consolidar la identidad y el posicionamiento institucional en el país

AC.4: Responder organizacional y estructuralmente a los desafíos que plantea la estrategia institucional y la Reforma al Sistema de Educación Superior

Focos Estratégicos

- 1. Excelencia Académica y Universidad Compleja**
- 2. Gestión Eficiente de la Complejidad**
- 3. Desarrollo Regional y Nacional**
- 4. Competencias y Aprendizajes para el Desarrollo de la Estrategia**

FOCO ESTRATÉGICO 1

Excelencia Académica y Universidad Compleja

La Universidad de Talca debe consolidar y profundizar los pilares fundamentales de su desarrollo, dando un salto significativo hacia la complejidad. Este desafío demanda que la institución continúe profundizando y ampliando su investigación, expandiendo sus programas de postgrado, en particular los doctorados. Junto con lo anterior, debe fortalecer sus carreras de pregrado en calidad y diferenciación; siguiendo las nuevas tendencias que se observan en el entorno nacional e internacional y los desafíos que conlleva la reforma educacional. Del mismo modo, requiere enfatizar su rol público y regional, desarrollando su quehacer con una clara convicción de su compromiso con el territorio y sus habitantes, en constante sintonía con lo que el Estado y sus políticas públicas establezcan.

PIELES FUNDAMENTALES

Capital humano de excelencia; Cultura de la calidad; Adhesión y convergencia al proyecto corporativo; Investigación e innovación como símbolo distintivo; Modelo de formación educativo; Responsabilidad social y ambiental; Solvencia; transparencia y disciplina en la gestión financiera y el crecimiento institucional

OPI 1: Fortalecer la oferta y consolidar la calidad diferenciadora de las carreras de pregrado

La formación de profesionales para un mundo global plantea el desafío de incorporar elementos educativos que posibiliten no solo el desarrollo de competencias en los ámbitos disciplinares, sino también en áreas transversales relacionadas con responsabilidad social, emprendimiento e innovación y trabajo interdisciplinario.

Este desafío exige consolidar el modelo educativo basado en competencias, fortaleciendo el conocimiento y manejo de la lengua extranjera, fomentando la movilidad estudiantil, desarrollando programas de doble titulación y vinculando a los futuros profesionales con el mundo laboral. Del mismo modo, requiere potenciar las habilidades en el uso de tecnologías para el autoaprendizaje virtual, como así mismo fomentar el escalamiento al postgrado a través de magister articulados con la formación de pregrado.

OPI.2: Avanzar en la complejidad de la investigación y el postgrado

La Universidad debe mantener su capacidad de atracción de académicos de excelencia, que la prestigien y aporten en materia de investigación nuevos ámbitos de trabajo, asegurando la calidad de la misma. Esto también requiere incentivar y promover el trabajo multidisciplinario y la internacionalización de la labor científica.

En el postgrado, se deberán fortalecer los actuales programas de doctorado y fomentar el desarrollo de nuevos programas y especialidades médicas, consolidando una oferta académica atractiva por su pertinencia y que avanza en internacionalización. Complementariamente, la articulación entre el pregrado y el postgrado será fundamental para potenciar aún más la formación especializada de nuestros estudiantes, profundizando los procesos de aseguramiento de calidad interna de los

OPI.3: Promover e incrementar la transferencia tecnológica, la creación artística y la innovación

La Universidad se propone promover la investigación aplicada como pilar de la transferencia tecnológica y de la innovación. En tal sentido, la Institución incentivará los mecanismos que incrementen las alianzas con la industria regional y nacional, así como aquellas de carácter internacional, fomentando nuevos emprendimientos y el desarrollo de soluciones que aporten valor a los diversos sectores productivos. Con este propósito, se deberán desarrollar las adecuaciones institucionales que potencien nuevos nexos estratégicos, fomenten la innovación y faciliten la protección y comercialización de la propiedad intelectual, producto del trabajo Universidad-Empresa.

Asimismo, la Universidad relevará la creación artística como un elemento constituyente de la investigación, de manera que sus académicos, artistas y estudiantes puedan comunicar y expresar sus ideas o conceptos, potenciando sus capacidades en el ámbito de las artes musicales, plásticas y literarias.

OPI.4: Fortalecer alianzas con Instituciones de Educación Superior nacionales y extranjeras

La Universidad de Talca debe ser parte del dinámico desarrollo de las redes de cooperación y sinergias institucionales, de la búsqueda constante de nuevos conocimientos y de la internacionalización de su labor académica. En el país, la Corporación fortalecerá el trabajo en red de las universidades estatales, aportando a la creación de instancias y espacios comunes de reflexión y discusión en los ámbitos de la gestión institucional, investigación, docencia de postgrado y pregrado y la vinculación con el medio.

Asimismo, se potenciarán los vínculos internacionales que permitan ampliar y especializar las redes de colaboración con instituciones extranjeras de reconocido prestigio, profundizando la globalización del trabajo de la Universidad y sus académicos e impactando directamente en la creación de conocimiento y su valor agregado, la productividad científica, la movilidad académica y estudiantil.

FOCO ESTRATÉGICO 2

Gestión Eficiente de la Complejidad

El desarrollo de la complejidad corporativa requiere de una gestión institucional eficiente. Esto implica fortalecer la gestión estratégica y operacional, optimizar los procesos, profundizar el modelo de gestión de excelencia, generar mayor flexibilidad y descentralización administrativa, consolidar la gestión financiera y modernizar los procesos informáticos y de gestión de personas. Del mismo modo, la complejidad institucional plantea la necesidad de implementar nuevos sistemas relacionados con la gestión integral de la calidad y del riesgo, y la planificación de los recursos, entregando servicios más eficientes y eficaces que respondan adecuadamente a las expectativas externas de los usuarios del Sistema de Educación Superior, a los intereses de la Comunidad Universitaria y a las exigencias propias de cada una de sus funciones y propósitos derivados de la visión y misión institucionales.

OPI. 5: Fortalecer el desarrollo estudiantil y las redes con egresados

El desarrollo estudiantil debe ser visto como un elemento fundamental para que los estudiantes puedan acercarse a la cultura, desarrollar redes de contacto, descubrir y potenciar nuevas habilidades e incentivar su compromiso y responsabilidad con la comunidad.

Asimismo, la Institución debe velar por el mejoramiento de la calidad de vida universitaria en los campus, aumentando los espacios de estudio y ocio para la comunidad estudiantil, fomentando la actividad artístico-cultural, la vida saludable, el deporte y el esparcimiento.

La Universidad debe vincularse con sus exalumnos, brindando espacios para la formación continua, el desarrollo de eventos disciplinares y el reencuentro generacional. En tal sentido, es necesario seguir profundizando el contacto permanente con los egresados, permitiendo así una estrecha relación y compromiso de éstos con su Alma Mater.

OPI.6: Armonizar las políticas institucionales y la estrategia de la Universidad con las políticas públicas de Educación

La política pública de educación superior tiene entre sus objetivos: desarrollar un sistema de universidades estatales robusto, definir un nuevo marco de financiamiento, reforzar la institucionalidad pública y velar para que las instituciones de educación superior desarrollen su quehacer bajo estrictos estándares de calidad. En tal sentido, estas metas requieren que la Universidad de Talca armonice sus políticas institucionales con su estrategia de desarrollo corporativo y al mismo tiempo, que éstas se orienten a los requerimientos planteados por la reforma al Sistema de Educación Superior.

Al respecto, se hace necesario revisar y adecuar periódicamente las políticas institucionales, tomando en consideración el contexto de la política de educación superior nacional y las tendencias internacionales en esta materia.

OPI. 7: Avanzar en la modernización de la gestión académica, económica, financiera y de personas

El desafío de avanzar decididamente hacia la complejidad institucional, requiere no sólo de un desarrollo creciente en los ámbitos de la investigación, la formación de pre y postgrado y la vinculación con el medio; sino también el crecer de manera notable, en los aspectos de una gestión eficiente que acompañe el progreso de las diversas áreas del quehacer corporativo.

Al respecto, la Universidad de Talca se propone modernizar los procesos de gestión para la toma de decisiones, teniendo como fin la mejora y calidad de los servicios administrativos asociados a la docencia, la investigación, la vinculación con el medio y otros servicios de gestión institucional. Para lograr lo anterior, la Institución implementará y pondrá en funcionamiento un Sistema de Planificación de Recursos Institucionales (conocido como ERP por su sigla en inglés), el cual optimizará los procesos administrativo-financieros y académicos de la Corporación.

Asimismo, se fortalecerán los procedimientos administrativos de planificación y soporte informático relacionados con la gestión de personas, principalmente en lo referente a reclutamiento, sucesiones, desarrollo profesional, evaluación del desempeño, entre otros, todo sobre la base de competencias laborales.

OPI.8: Consolidar el sistema de aseguramiento de la calidad y el modelo de gestión de excelencia

En las últimas dos décadas, la Corporación ha desarrollado una cultura de la planificación estratégica, que ha sido acompañada por una evolución permanente de los procesos de aseguramiento de la calidad interna (evaluación y autorregulación); siendo pionera entre las instituciones nacionales de educación superior. La base de este desarrollo ha sido la implementación de un Sistema integral de Aseguramiento de la Calidad que descansa en una política específica, en los procesos que reflejan la capacidad corporativa de aplicar seguimiento y control a las acciones y finalmente, en las personas, que constituyen el factor esencial para la búsqueda de la excelencia.

En tal sentido, la Universidad se propone avanzar a un estado superior de la Calidad, fortaleciendo su actual modelo de Aseguramiento de la Calidad y generando un sistema plenamente integrado y coordinado, con capacidad de mejora continua y de enfrentar eficazmente los requerimientos internos y externos, junto con evaluaciones nacionales o internacionales. Asimismo, se profundizará la implementación, seguimiento y evaluación como una manera de incentivar el diseño y la puesta en marcha de proyectos institucionales que orienten las acciones de mejora continua.

FOCO ESTRATÉGICO 3

Desarrollo Regional y Nacional

Profundizar el aporte al desarrollo regional y nacional deberá ser la principal aspiración de la Corporación para favorecer el desarrollo de su zona de influencia, aprovechando las ventajas competitivas que ésta posee. La manera más directa que tiene la Universidad de Talca para contribuir a la sociedad, es a través de su capacidad de entregar educación de excelencia, realizar investigación aplicada de alto impacto, promover la innovación como fuente de emprendimiento y contribuir al proceso de descentralización nacional, favoreciendo así la competitividad de las empresas y del sector público.

Siendo la Región del Maule un territorio con una amplia vocación rural y agrícola, la Institución debe seguir contribuyendo con su desarrollo, al fortalecimiento de los sectores productivos, especialmente el agroalimentario y el energético, al bienestar de los habitantes y al progreso de sus territorios y sus gobiernos locales. Del mismo modo, la Corporación debe ampliar su influencia hacia la comunidad en las áreas de la cultura, las artes y las ciencias. En el ámbito de la Salud, será relevante la contribución de la Universidad de Talca para ayudar a reducir las brechas existentes en la Región en materia de salud pública, mejorando el actual nivel de las prestaciones. En el área de la Educación, la Institución debe posicionarse como un actor relevante en la formación docente y en el perfeccionamiento de los profesores del siglo XXI, en consonancia con el fortalecimiento de la Política Pública de Educación.

OPI.9: Aportar a la competitividad nacional y regional, con foco en los sectores agroalimentario y energético

Uno de los elementos claves del aporte a la competitividad será la investigación aplicada y la transferencia de tecnología, con foco principal en los sectores agroalimentario y energético. Esto implica que la Corporación deberá profundizar sus redes con el sector productivo regional y nacional, especialmente a través de sus Centros Tecnológicos y Alianzas Estratégicas, con el propósito de generar un polo de desarrollo especializado para la industria agroalimentaria y energías renovables, permitiendo así la creación de soluciones que aporten valor a los diversos sectores de la sociedad.

Del mismo modo, la competitividad e innovación en el sector público deberá ser abordada por la Universidad, ampliando sus vínculos de cooperación con las instituciones públicas y los gobiernos locales, reforzando su presencia y apoyo técnico en la gestión administrativa y de gobernanza, permitiendo con ello mejorar la calidad de los servicios puestos a disposición de la ciudadanía y el progreso de los territorios.

OPI.10: Fomentar el emprendimiento y la innovación tecnológica y social

La Corporación fortalecerá su accionar en el establecimiento de capacidades internas que creen espacios de aprendizajes para que potenciales emprendedores encuentren el impulso a sus iniciativas, fomentando la generación de conocimientos y ambientes de co-creación que estimulen procesos de cambios sociales y nuevos avances en innovación tecnológica. Del mismo modo, la Institución deberá estimular el desarrollo de redes regionales de emprendimiento, con instituciones del ámbito público y privado, que potencien las capacidades individuales, la captación de recursos y el diseño e implementación de políticas públicas eficaces.

Por otra parte, la Universidad de Talca promoverá la Innovación Social como un proceso de creación colectiva de nuevas prácticas, que generen una mayor cohesión y grados de participación ciudadana. Complementariamente, y desde una mirada multidisciplinaria, la Corporación deberá ser un actor clave en el diseño de territorios inteligentes, fomentando y creando ecosistemas de innovación que ayuden a potenciar las ventajas competitivas de la región, la participación ciudadana y la sustentabilidad ambiental.

OPI.11: Aportar al desarrollo cultural, a la puesta en valor del patrimonio y a la identidad regional

Este objetivo invita a la Institución a seguir aportando en el desarrollo humano de los habitantes de la Región, basándose en las capacidades que posee en materia de extensión artística y cultural, como también en aquellos aspectos relacionados con la conservación, puesta en valor y promoción del patrimonio histórico-cultural y la identidad regional y nacional. Considera, además, que la Universidad perseverare en su intento de sustentar en la cultura, una fuente de identidad social con la Región del Maule, ampliando sus audiencias, educando a través del arte y permeando la sensibilidad estética hacia los distintos segmentos y grupos etarios de la población. Asimismo, se deberá potenciar la investigación, conservación y difusión de la herencia cultural de Chile central, transformándola en un preciado recurso para la educación de sus habitantes y el conocimiento de las futuras generaciones.

OPI.12: Promover la sustentabilidad ambiental y social

La Universidad promoverá, desde la docencia, la investigación, la vinculación con el medio y la transferencia tecnológica, prácticas ambientalmente sustentables que contribuyan al entorno armónico y al cuidado y la protección de los ecosistemas naturales y artificiales del territorio regional. Esta meta conlleva el trabajo articulado con el sector productivo, la institucionalidad pública y las organizaciones del tercer sector.

Asimismo, la sustentabilidad ambiental deberá formar parte del actuar de los directivos institucionales, académicos, funcionarios y estudiantes como uno de los ejes valóricos principales de la vida institucional. Paralelamente, la Universidad deberá entregar una formación que incorpore la sustentabilidad en sus programas, asumiendo el hecho de que sus egresados deben ser ciudadanos, social y ambientalmente responsables.

De manera complementaria, la Universidad de Talca pondrá especial énfasis en promover y fortalecer el concepto de sustentabilidad social, impulsando acciones que permitan el cumplimiento de los derechos sociales, políticos, culturales, equidad de género y de razas de las personas que habitan el territorio maulino y los espacios de influencia de la Corporación.

OPI.13: Aportar al desarrollo del sector salud de la Región

El diagnóstico de la salud pública regional da cuenta de diversas brechas en aspectos relacionados con la infraestructura y las prestaciones médicas, entre otras. Bajo este contexto, la Universidad de Talca se plantea acrecentar su participación en el progreso de la salud, generando un Centro de Salud Ambulatorio de mediana complejidad que cumpla un rol docente y asistencial, y que permita formar y mantener en la Región a los mejores profesionales y especialistas del área de la salud, de acuerdo a las prioridades regionales.

Del mismo modo, la Institución deberá aumentar y fortalecer los convenios con los centros hospitalarios y clínicos de la Región, de manera de apoyar la docencia de pregrado y de especialidades, como también fomentar el desarrollo investigativo en materia de salud y gestión pública. Paralelamente, se deberá fortalecer el aporte en programas de atención integral y especializada en sus campos clínicos a distintos segmentos de la población.

OPI.14: Contribuir al desarrollo del sistema educativo de la Región

La Reforma Educativa exige al sistema universitario en su conjunto, como a la Universidad en particular, plantearse nuevos desafíos en materia del desarrollo docente, estándares de calidad y adaptaciones institucionales. En tal sentido, este nuevo escenario de la institucionalidad pública exigirá de la Universidad estar alineada con las nuevas tendencias de la educación para el siglo XXI y la demanda de un nuevo tipo de docente, capaz de hacer los cambios necesarios en los procesos de formación a nivel del aula.

Para contribuir a este objetivo, será necesario estrechar el vínculo con la comunidad escolar y la institucionalidad pública educativa, así como también aportar al análisis y concreción de proyectos de modernización que sean impulsados desde el Gobierno Regional. Complementariamente, se deberá consolidar el desarrollo de la Facultad de Educación, junto con contribuir a fortalecer las capacidades de los profesores de la región, a través de programas de postgrado y perfeccionamiento docente.

En el plano interno, la Universidad deberá aportar los elementos metodológicos más apropiados para ser aplicados en su modelo formativo, haciéndose cargo de la realidad socioeconómica y cultural de sus estudiantes.

FOCO ESTRATÉGICO 4

Competencias y aprendizajes para el desarrollo de la estrategia

La Universidad de Talca debe estar preparada para hacerse cargo de la estrategia corporativa, desarrollando las competencias y aprendizajes necesarios en los cuerpos directivos e intermedios, la adhesión al proyecto institucional de colaboradores y académicos y el posicionamiento de la Corporación en su área de influencia y el país. Del mismo modo, deberá realizar la adecuación orgánica que la implementación de su estrategia y la reforma legal al sistema universitario requieran.

AC.1: Fortalecer el liderazgo del equipo directivo y los cuerpos colegiados

La Corporación deberá continuar desarrollando las capacidades individuales y colectivas necesarias para hacer frente a los desafíos de una universidad compleja y con un rol activo en el desarrollo regional y nacional. Este elemento considera el perfeccionamiento de habilidades directivas, de gestión estratégica y administrativas, que permitan abordar los desafíos de integración y gestión conjunta con los organismos públicos de la Región y el país.

AC.2: Promover el bienestar de funcionarios y académicos, y su compromiso con la Corporación

La Universidad ha podido transferir su crecimiento al desarrollo de su comunidad de personas. En tal sentido, este objetivo se hará cargo de continuar avanzando en esta dirección, a través de la implementación de nuevas iniciativas que permitan incrementar el bienestar de las personas, como también mantener a la comunidad universitaria comprometida con el proyecto de desarrollo de la Universidad.

La evolución institucional ha sido el resultado del esfuerzo y dedicación de cada uno de los miembros de su comunidad, transformándose en uno de los pilares fundamentales. Por lo mismo, este objetivo busca reconocer la importancia de las personas y contribuir a su desarrollo profesional, reforzando la atracción y permanencia de los colaboradores a la Institución. Con este propósito, se implementarán acciones que permitan generar un clima organizacional proclive al cambio y espacios de relacionamiento y esparcimiento que respondan a los intereses de la

AC.3: Consolidar la identidad y el posicionamiento institucional en el país

La Universidad de Talca ha logrado posicionarse como una de las instituciones de educación superior referentes del sistema universitario nacional. Teniendo en consideración lo anterior, y a la vista de la política pública de educación superior, la Corporación deberá reforzar y expandir la marca "Universidad de Talca" en el país, fortaleciendo la presencia de la Institución en los medios de prensa nacional y regional y reforzando su visibilidad e influencia regional a través de sus propios medios de comunicación. Un elemento de la mayor relevancia será la consolidación de la identidad institucional en todos los miembros de la comunidad universitaria. Para ello se diseñarán e implementarán mecanismos que respondan a una estrategia de comunicación interna, sustentada en los valores corporativos, la misión y visión institucional.

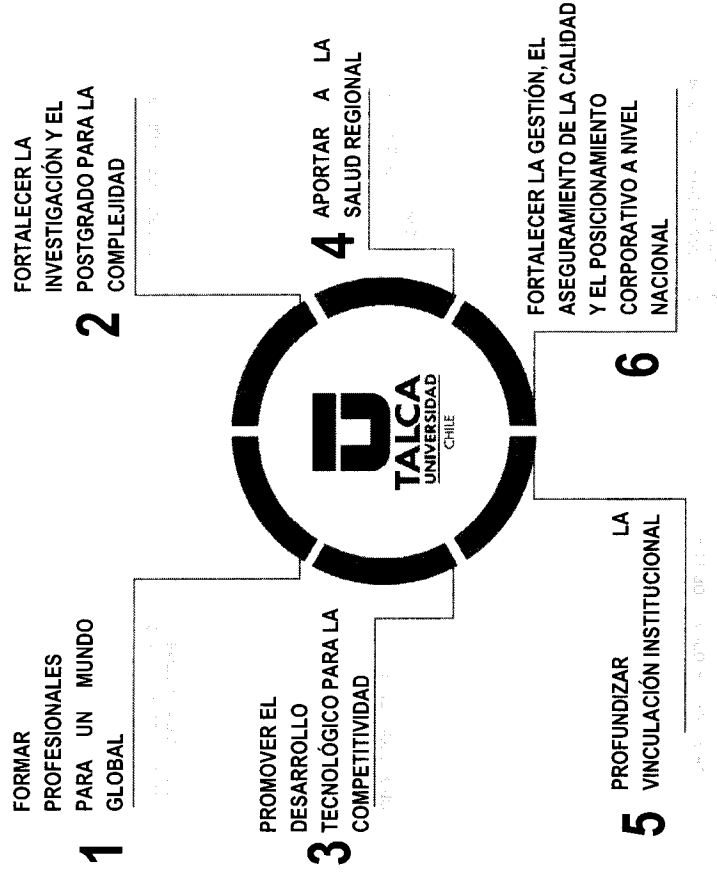
AC.4: Adecuar la estructura organizacional con la estrategia de la Universidad y la Reforma del Sistema Universitario

Los desafíos plasmados en la presente estrategia requieren de cambios a la estructura y organización corporativa, velando para que se materialicen la misión y visión institucional en el marco de la reforma al sistema universitario. La experiencia corporativa en respuestas institucionales hace factible pensar que estos cambios permitirán crear espacios propicios para la flexibilidad del accionar de la Corporación, teniendo presente su rol de articulador y promotor del desarrollo regional y referente del sistema de educación superior nacional.

Desafíos Estratégicos Institucionales

Teniendo en consideración los focos y objetivos estratégicos definidos, la Universidad de Talca ha establecido seis desafíos institucionales sobre los cuales descansará el despliegue de las iniciativas y acciones concretas que se desarrollarán durante el periodo 2016-2020.

A continuación se presentan los principales alcances de cada uno de ellos.



1. FORMAR PROFESIONALES PARA UN MUNDO GLOBAL

INICIATIVAS Y ACCIONES CLAVE

1.1. Aumentar la oferta académica de pregrado y el número de estudiantes matriculados

- Crear nuevas carreras profesionales
- Aumentar vacantes en carreras profesionales vigentes
- Aumentar la planta académica y la infraestructura de acuerdo a la nueva matrícula

1.2. Fortalecer el desarrollo de la vida universitaria estudiantil

- Diseñar e implementar espacios para la convivencia estudiantil

1.3. Consolidar el modelo educativo innovador

- Fortalecer el desarrollo de las competencias, el logro del aprendizaje y el trabajo interdisciplinario de los estudiantes (PFF)
- Incrementar la movilidad estudiantil nacional e internacional
- Diseñar e implementar acciones que permitan mejorar indicadores de retención, titulación oportuna y empleabilidad
- Perfeccionar e incentivar a los académicos en prácticas docentes innovadoras y la interdisciplinariedad en el proceso de enseñanza-aprendizaje
- Difundir nacional e internacionalmente el modelo educativo de la Universidad (Seminarios – Congresos)

INDICADORES	META 2020
N° total de matriculados en pregrado	11.000
Tasa de titulación oportuna por cohorte	30%
% Deserción 1er, 2do y 3er año	1er. año 14% 2do. año 7% 3er. año 3,5%
% de empleabilidad de pregrado a seis meses del título	95%
% de empleadores satisfechos con las competencias profesionales	Más de 70%

2. FORTALECER LA INVESTIGACIÓN Y EL POSTGRADO PARA LA COMPLEJIDAD

INICIATIVAS Y ACCIONES CLAVE

2.1. Aumentar la matrícula de programas de postgrado con énfasis en los doctorados

- Crear nuevos programas de doctorado
- Fortalecer los claustros doctorales con capital humano avanzado, ampliando la planta con académicos de excelencia
- Aumentar la atraktividad de los programas de doctorado
- Fomentar la internacionalización de los programas doctorales
- Articular los magister profesionales con las carreras de pregrado
- Dotar de mejores espacios de trabajo a estudiantes de postgrado

2.2. Incrementar la productividad, impacto e internacionalización de la investigación y creación

- Fomentar el desarrollo de nuevos grupos de investigación y fortalecer los existentes
- Crear un programa de postdoctorado UTALCA, de convocatoria nacional e internacional
- Incrementar el aporte a la creación artística en las áreas de arquitectura, diseño y música

INDICADORES	META 2020
Nº estudiantes de Doctorado	120
Nº de postulantes por vacante en doctorados	3
Nº programas magister articulados con el pregrado	10
% de publicaciones realizadas en afiliación con otras instituciones extranjeras	60%
Nº de publicaciones Scopus por JCE Doctor	1,8
% de publicaciones en revistas Q1	52%

3. PROMOVER EL DESARROLLO TECNOLÓGICO PARA LA COMPETITIVIDAD

INICIATIVAS Y ACCIONES CLAVE

Consolidar un polo de desarrollo tecnológico para la industria agroalimentaria y energías renovables

- Potenciar y articular el desarrollo de Centros Tecnológicos en Agroalimentos
- Crear un Centro Tecnológico en Energías Renovables
- Generar iniciativas innovadoras entorno a las energías renovables

INDICADORES	META 2020
% de proyectos de investigación aplicada y desarrollo tecnológico adjudicados en las áreas agroalimentaria y energética	75%
Número de registros de propiedad industrial concedidos en el período 2016-2020	11
N° de tecnologías transferidas	10

4. APORTAR A LA SALUD REGIONAL

INICIATIVAS Y ACCIONES CLAVE

4.1. Proveer a la Región del Maule de profesionales de excelencia en el área de la salud

- Aumentar la oferta y vacantes de las carreras del área de la Salud
- Crear especialidades médicas y aumentar las especialidades odontológicas
- Desarrollar programas de capacitación para profesionales de la salud
- Consolidar el Centro de Simulación Clínica, nacional e internacionalmente
- Revisar la estructura de la Facultad de Ciencias de la Salud

4.2. Implementar un Centro de Atención de Salud ambulatorio de mediana complejidad para la región

- Habilitar una clínica docente asistencial de alta tecnología en Talca
- Implementar clínicas en las áreas de atención especializadas

N° de profesionales titulados en el área de la salud acumulado 2016-2020	1.500
N° de nuevas carreras profesionales en el área de la salud	2
N° especialistas formados en el área de la salud acumulado 2016-2020	65
N° de atenciones de salud abierta a la comunidad	60.000

5. PROFUNDIZAR LA VINCULACIÓN INSTITUCIONAL

INICIATIVAS Y ACCIONES CLAVE

5.1. Fortalecer la vinculación con la comunidad

- Crear y mejorar espacios culturales, científicos y de naturaleza abiertos para la comunidad
- Crear talleres de expresión artística (Ballet, Teatro, Artes plásticas), especialmente para niños y jóvenes
- Contribuir a la valoración y difusión del patrimonio artístico-cultural de la Región del Maule
- Diseñar e implementar proyectos institucionales con Impacto en RSU

5.2. Profundizar la vinculación con Alumni

- Fortalecer la comunicación y relación permanente con los Alumni, aumentando su compromiso con la Universidad y la colaboración mutua

5.3. Fortalecer la vinculación Universidad- Empresa

- Desarrollar un programa de vinculación Universidad-Empresa, principalmente en las áreas agroalimentaria y energética

5.5. Consolidar al campus Santiago como una plataforma académica y de vinculación de la UTALCA con el medio nacional

- Ampliar la oferta académica en el ámbito de las ciencias sociales
- Crear programas innovadores de Educación Continua
- Desarrollar nuevos Centros de Estudios y de Opinión en el ámbito de las ciencias sociales
- Generar nuevas alianzas estratégicas con instituciones nacionales y extranjeras de prestigio (estudios y pensamiento)
- Aumentar las actividades de extensión cultural y académica

- Unificar las sedes Santa Elena y Quebec (evaluando la ubicación, atraktividad, crecimiento, impacto e inversión)

INDICADORES	META 2020
N° de proyectos I+D adjudicados con participación de empresas del sector Agroalimentario (acumulado)	45
% de publicaciones científicas desarrolladas en conjunto con la industria	6%
% de matriculados en programas de educación continua que son egresados UTalca	50%
N° de nuevos centros de estudio y opinión creados en el ámbito de las ciencias	2
N° de eventos de extensión artístico-cultural realizados para la comunidad	250
N° de participantes promedio por actividad de extensión cultural al año	500

6. FORTALECER LA GESTIÓN, EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD Y EL POSICIONAMIENTO CORPORATIVO A NIVEL NACIONAL

INICIATIVAS Y ACCIONES CLAVE

6.1. Profundizar el aseguramiento de la calidad y la gestión de riesgos corporativos

- Implementar el Sistema Integral de la Calidad
- Diseñar y poner en marcha el sistema de gestión de riesgos corporativos

6.2. Consolidar el desarrollo de la gestión administrativa, académica y de personas en un marco de excelencia

- Potenciar la gestión administrativa-financiera y académica, a través de la integración de sistemas de información modernos
- Diseñar e implementar el Modelo de Gestión de Recursos Humanos por Competencias

6.3. Promover un buen clima laboral

- Mejorar condiciones laborales del personal a contrata y honorarios
- Crear y mejorar los instrumentos y mecanismos relevantes para la carrera funcionaria y académica
- Fomentar la convivencia de la comunidad universitaria

6.4. Profundizar en el desarrollo de campus sustentables

- Aumentar el número de campus universitarios certificados como Campus Ambientalmente Sustentables

6.5. Ser reconocida como referente nacional en el aporte a la cultura, las artes y las ciencias

- Fortalecer los centros de investigación, tecnológicos y de estudios
- Consolidar los centros de extensión como referente cultural, en particular para los jóvenes

- Ampliar la oferta cultural de la Universidad (Cine Arte, Ballet y Danza, expresiones folklóricas)
- Implementar un plan de formación de audiencias en distintas ciudades del área de influencia
- Incrementar el patrimonio de colecciones permanentes
- Contribuir a la valoración y difusión del patrimonio artístico-cultural de la Región del Maule
- Posicionar a la Editorial Universitaria entre las más destacadas en su género a nivel nacional

6.6. Potenciar la estrategia comunicacional corporativa para mejorar el posicionamiento de la marca en los tomadores de decisión y socios estratégicos

- Mejorar el valor de marca de la Universidad de Talca
- Fortalecer la comunicación corporativa

INDICADORES	META 2020
% de carreras en régimen acreditables acreditadas	100%
% de programas de doctorado acreditables acreditados	90%
% magister y especialidades odontológicas acreditables acreditados	100%
N° Campus certificados como campus ambientalmente sustentables	4
Posicionamiento institucional en los ranking nacionales	Mantenernos dentro de las 10 mejores universidades del país
% de aumento del número de obras en la colección de arte (pinturas y esculturas)	20%
N° de proyectos para ampliar los medios de comunicación corporativa ejecutados	3