

Por una Universidad de
excelencia centrada en las
personas

Arcadio Cerda · Rector 2022-2026



RECTORÍA

2022/26

PLAN DE GOBIERNO

POR UNA UNIVERSIDAD DE EXCELENCIA
CENTRADA EN LAS PERSONAS

Versión preliminar

Liderado por:
Arcadio Cerda, PhD.

Preparado por:
Integrantes de la
comunidad universitaria

Contacto:
www.arcadiocerda.cl
acerda@utalca.cl

CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	03
1. CONTEXTO	05
2. PROPUESTA DE VALOR	10
3. COMPROMISOS Y ACCIONES PRIORITARIAS	13
3.1 DE LOS ESTUDIANTES Y LA DOCENCIA DE PRE Y POST GRADO 14	
3.2 DEL PROFESORADO 21	
3.3 DE LAS FUNCIONARIAS(OS), PROFESIONALES Y SUS FUNCIONES 26	
3.4 DE LA INVESTIGACIÓN, CREACIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA 29	
3.5 DE LA VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD Y NUESTROS EGRESADOS(AS) 33	
3.6 DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS 37	
3.7 DE LA GESTIÓN Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL 41	
AGRADECIMIENTOS	42



El mundo que hemos creado es un proceso de nuestro pensamiento. No se puede cambiar sin cambiar nuestra forma de pensar.

Albert Einstein



INTRODUCCIÓN

Estamos ante un momento histórico, el mundo cambió, Chile cambió y la universidad está cambiando. Por ello, propongo adaptarnos a los cambios y seguir por la senda del crecimiento institucional teniendo como visión ser una Universidad de Excelencia Centrada en las Personas.

Este documento contiene un análisis crítico del contexto en el que nos encontramos inmersos, y posteriormente se presentan los grandes compromisos y prioridades que proponemos como programa de gobierno para nuestra rectoría 2022-2026. Éstos fueron diseñados no sólo con base en el análisis de los desafíos, los anhelos, sentires e ideas de la comunidad universitaria, sino con base en un análisis de viabilidad financiera y consistencia institucional. En la elaboración de esta propuesta, participó un equipo multidisciplinario y transversal de personas, compuesto por funcionarias(os), académicas(os), estudiantes, egresadas(os), autoridades nacionales y locales, caracterizado por la diversidad de áreas disciplinares o de desempeño, de género, de diversas nacionalidades, con diferentes sensibilidades políticas y noveles como seniors.

Consideramos que no deberíamos imponer un plan basado en las ideas de un grupo específico, sino crear uno con base en la participación de toda la comunidad universitaria. Y es por ello, que las propuestas fueron emanadas de un proceso de diálogo colectivo con los diferentes estamentos y unidades, basado en el respeto a las ideas. Esto nos permitió escuchar dolores, anhelos, compromisos y expectativas de desarrollo. Así también, nos permitió formular con altura de miras el diagnóstico de nuestro contexto, los compromisos y propuestas que componen nuestro plan. Pretendemos que estas líneas recojan, en la medida de lo posible, las ideas de todas y todos, para que en conjunto logremos ser una Universidad de Excelencia Centrada en las Personas.

Este Plan de Gobierno es participativo, transversal y representativo de nuestra comunidad universitaria, el que seguiremos retroalimentando en el futuro, y al cual represento, gracias al apoyo de diversos integrantes de nuestra comunidad universitaria que han depositado su confianza en mí. Asumí el desafío de ser candidato a rector porque, mi forma de ver la Universidad, el trato cercano, la tolerancia, la búsqueda implacable del conceso, el procurar siempre que las soluciones surjan de las mismas personas y mi visión de la vida, se unifican para ayudar a buscar caminos de reconciliación, de trabajo colectivo, de diálogo permanente para así aspirar a reunir a todas y todos quienes piensan distinto. Todo lo anterior, le dará inspiración a la Universidad, contribuirá a cambiar los modos de pensamiento, crear un sentido de propósito colectivo compartido, basado en la política de la conversación.

Proponemos cambios en el paradigma de gestión, a través del empoderamiento de las unidades, la horizontalidad en la toma de decisiones, la recomposición de la

confianza, la transparencia como base ética de comportamiento, la adopción transversal de la interculturalidad, el enfoque de género, y la promoción de las potencialidades y la diversidad, para enriquecer nuestro quehacer y espíritu de una universidad laica. Todo lo anterior busca lograr mejorar el bienestar de la comunidad universitaria y la sociedad, sanar heridas a través de mayores oportunidades de crecimiento y estabilidad laboral, velando por el cumplimiento de nuestra función social con calidad, eficiencia y eficacia.

El proceso de escucha está siendo clave, porque se han relevado aspectos muy importantes para el diseño de propósitos –basados en acciones–, los que buscan contribuir a solucionar nuestros problemas y hacer crecer más a nuestra querida Universidad de Talca. Nos comprometemos a considerar a la brevedad posible, los aportes y comentarios que retroalimenten este documento y es que la construcción conjunta es fundamental, para que así podamos alcanzar un plan que nos lleve a un desarrollo institucional armónico, igualitario e inclusivo, donde todas y todos nos sintamos parte de la Institución, independiente del lugar en que nos encontremos participando. Todas y todos somos parte de un engranaje sistémico, que requiere estar bien coordinado y liderado, para continuar mejorando por la senda del compromiso y la calidad.

De manera que no solo proponemos compromisos y prioridades para seguir haciendo crecer a nuestra Universidad, sino que proponemos seguir trabajando unidos, para consolidar nuestro desarrollo como universidad compleja y competitiva. Nos proyectamos para buscar alcanzar los siete años de acreditación institucional. Estamos confiados que nuestro trabajo encarna fuertemente estos principios y necesidades, y que haremos todo lo posible por alcanzarlos con el apoyo de todas y todos, porque estamos para servirles, poniendo a nuestra Universidad por encima de cualquier interés personal.

Este Plan de Gobierno que presentamos a continuación tiene tres capítulos, el primero contiene el diagnóstico del contexto actual que enfrenta la Universidad, el segundo presenta nuestra propuesta de valor, y el tercero los compromisos y acciones prioritarias. Este último, agrupado por pilares o áreas del quehacer institucional, los que son: a) de las(os) funcionarias(os), profesionales y sus funciones administrativas y de apoyo; b) del profesorado; c) de las(os) funcionarias(os), profesionales y sus funciones administrativas y de apoyo; d) de la Investigación, creación artística, innovación y transferencia tecnológica; e) de la vinculación; y f) de la gestión administrativa y de recursos.

Te invitamos a leer esta propuesta, aportar en la construcción de este plan de gobierno y sumarte a transformar a nuestra Institución en una Universidad de Excelencia Centrada en las Personas. El cambio y el mejoramiento continuo es responsabilidad de todas y todos, y trabajando en conjunto seremos la sinergia generadora.

*Por el desarrollo libre de la academia en pro de la
excelencia y centrado en las personas.*

Arcadio Cerda

1. CONTEXTO

Nuestra Universidad de Talca, se ubica entre las mejores del país como resultado del trabajo de toda la comunidad universitaria; acompañado de liderazgos efectivos en todos los niveles de la Institución, tanto académico como administrativo. Si deseamos potencializar el futuro de nuestra querida Institución, además de mirar el entorno global donde estamos insertos y sus tendencias, cada vez más cambiante, exigente y competitivo. Es necesario observar nuestro desarrollo institucional histórico, para reconocer los importantes avances realizados, como también para identificar las oportunidades de mejora y los nuevos desafíos, en especial aquellos relacionados con la búsqueda de una mayor igualdad de beneficios, para nuestro profesorado conferenciante y funcionarias(os).



01

Desarrollo Universitario

Nuestra Universidad inició sus actividades en forma autónoma en 1981, año desde el cual ha tenido un crecimiento importante en la calidad académica, oferta de programas, adjudicación de proyectos científicos y de asistencia técnica, incremento en las publicaciones, cantidad de estudiantes, vinculación con el medio, desarrollo cultural, y procesos administrativos, entre otros.

La Universidad ha pasado por varias etapas en su desarrollo, y en forma resumida se podrían mencionar:

- a) Etapa inicial caracterizada con una reestructuración profunda y disminución de la oferta académica teniendo un enfoque eminentemente docente;
- b) Etapa de crecimiento, caracterizada por una mayor diversificación del quehacer universitario tanto en pre como post grado. Incremento la productividad científica y el desarrollo de centros de investigación y tecnológicos, teniendo como base la contratación de académicos de primer nivel, tanto nacionales como extranjeros;
- c) Etapa de madurez, donde la universidad se ha ido consolidando por su investigación y postgrado, donde nos hemos ido posicionándonos como una de las mejores universidades del sistema público nacional, con una

acreditación por 6 años, en las cinco áreas definidas por la Comisión Nacional de Acreditación.

Por lo tanto, para consolidar la madurez y seguir avanzando tenemos que trabajar colaborativamente en una serie de desafíos, tanto internos como externos, bajos ciertos principios rectores de las universidades estatales.



02

Principios de una universidad del Estado

En Chile, la ley de las universidades del Estado menciona que estas deberán regirse por algunos principios: como son: “el pluralismo, la laicidad, esto es, el respeto de toda expresión religiosa, la libertad de pensamiento y de expresión; la libertad de cátedra, de investigación y de estudio la participación, la no discriminación, la equidad de género, el respeto, la tolerancia, la valoración y el fomento del mérito, la inclusión, la equidad, la solidaridad, la cooperación, la pertinencia, la transparencia y el acceso al conocimiento.

Los principios antes señalados deben ser respetados, fomentados y garantizados por las universidades del Estado en el ejercicio de sus funciones, y son vinculantes para todos los integrantes y órganos de sus comunidades, sin excepción” (Ley 21094 del 2018).

Tal como corresponde, nosotros nos hacemos parte de dichos principios, que debieran llevarnos a una universidad de excelencia centrada en las personas. Además, debemos trabajar en definir medidas, normas, políticas o acciones para corregir la situación de desventaja de grupos minoritarios o en condiciones estructurales o coyunturalmente disminuidas, para tender a reducir las condiciones desfavorables que puedan poseer.



03

Entorno competitivo

La competencia proveniente de las universidades nacionales y extranjeras se acrecentará, dado el desarrollo de programas virtuales, donde la oferta de programas está viniendo no sólo de las universidades de nuestro entorno geográfico, sino que de cualquier lugar del mundo.

Por otro lado, se puede esperar que, dado las restricciones presupuestarias del Estado de Chile, debido al sobreendeudamiento generado por los costos de la pandemia, en conjunto con las expectativas de crecimiento relativamente bajas, que para los años 2022 y 2023 - difícilmente alcancen

el 3% en promedio- los recursos disponibles para las universidades serán más limitados o con un crecimiento muy leve, en sus distintos instrumentos. Igualmente, podrían surgir cambios en materia pública de educación, por ejemplo, ingreso universal a la educación superior, lo que puede llevar a la necesidad de hacer más eficiente nuestros procesos, para dar respuesta a dichas demandas. Esto requerirá hacer mayores esfuerzos en buscar recursos externos desde distintas fuentes, para garantizar y mejorar los beneficios que le brindamos a nuestra comunidad universitaria, como también, para seguir avanzando como Institución compleja en el contexto del sistema universitario chileno.



04

Pilares institucionales

Sin lugar a duda, más allá de la infraestructura y el equilibrio financiero, nuestro desarrollo depende de las personas que trabajamos en nuestra Universidad, en conjunto a nuestro entorno. Por ello, observamos cuatro pilares fundamentales, los que deben ser considerados como el centro de nuestro desarrollo institucional, que busca la excelencia centrada en las personas. Estos pilares son: a) las y los estudiantes; b) el profesorado; c) las funcionarias, funcionarios y profesionales administrativo(as); y d) la comunidad compuesta por autoridades locales y regionales, representantes de organizaciones públicas como privadas, y, por supuesto, e) nuestros egresados(as). Todas y todos ellos(as) debemos trabajar en forma conjunta, y hacerles participe de nuestro desarrollo, para seguir avanzando en este gran proyecto universitario, todo lo anterior enmarcado en los principios fundamentales de una universidad estatal.



05

Responsabilidad con la región

Nuestra universidad realiza aportes relevantes con sus unidades en su entorno y en los campus localizados en Santa Cruz, Curicó, Linares, Santiago y Talca. Nuestro origen es la región del Maule, de modo que tenemos un compromiso primero e ineludible con ésta, y muy especialmente dado que su Índice de Competitividad Regional (ICR, 2020) es uno de los más bajos del país. De las tres dimensiones medidas en base a 73 variables el 2018, el Maule - relativo a 15 regiones- se posiciona en el 15º en productividad, el lugar 13º en calidad de vida, y 6º en sustentabilidad (sin considerar alfabetismo, lo que haría que este indicador fuese aún más bajo para nuestra región). Dicho antecedente muestra la imperante necesidad de generar impacto con nuestro que hacer universitario en la región, lo que se acrecienta por ser una

Institución pública, que tiene la obligación de aportar a su comunidad y colaborar con ella en forma bidireccional, efectiva y real. Por ello, hay que seguir trabajando en fortalecer el sistema de innovación regional para mejorar la competitividad, el desarrollo tecnológico y la equidad económica y territorial. Debemos aportar al territorio en temáticas como: la economía circular, eficiencia energética, energías renovables, emprendimiento y empoderamiento de la mujer, desarrollo de liderazgos sociales y comunitarios, lineamientos para el desarrollo de ciudades sustentables, apoyo a la salud mental de nuestra comunidad, mejoramiento en la productividad agrícola y riego de precisión, uso eficiente del recurso hídrico, entre otras.



Plan Estratégico 2030

Independientemente de las aproximaciones particulares que posee el equipo de gestión que lideraré, la universidad ha definido una hoja de ruta en forma participativa con el *Plan Estratégico 2030*, que nos da las bases para el desarrollo futuro y nos permite a soñar con alcanzar los siete años de acreditación institucional. Más allá de los estilos y compromisos propios de nuestra gestión, o de los ajustes que debamos incorporar en la búsqueda de una universidad más inclusiva, participativa, flexible y compleja, se honrará el trabajo colaborativo realizados por todas y todos en dicho plan, el que se considera como parte integrante de este Plan de Gobierno.

Queremos compartir las prioridades (acciones) institucionales que desarrollaremos y los compromisos de donde estas se originan. Estas acciones son adicionales o complementarias a las definidas en nuestro Plan Estratégico 2030 y fueron definidas con base al trabajo conjunto entre diversos integrantes de la Institución que colaboraron con la formulación de este programa de gobierno, y a las necesidades e ideas de la comunidad universitaria, las que fueron recogidas a través de diversos diálogos individuales y grupales.



Grandes desafíos

Nuestra Universidad, así como ha alcanzado avances y reconocimientos en el contexto de la educación superior en Chile, debe enfrentar una situación única que nos lleva a asumir grandes desafíos: a) retomar las actividades presenciales luego de dos años de pandemia; b) la adecuación de los estatutos; c) la redefinición de sus reglamentos de funcionamiento; d) la

reacreditación; e) la implementación del plan estratégico 2030; f) la definición de la carrera académica del profesorado conferenciante –considerando los perfiles docentes, extensión, gestión e investigación, en algunos casos–; g) la objetivación de los procesos de calificación y jerarquización, donde se considere equitativamente, además de la docencia y la investigación, la vinculación y gestión superior, como dimensiones; h) definición de la carrera de los funcionarias y funcionarios, con aplicación de perfiles y adecuación de los escalafones, entre otros importantes desafíos, que ayuden a tener una mayor estabilidad laboral.

Especial esfuerzo debemos hacer para seguir modernizando la gestión y reducir la burocracia asociada a la carga administrativa a todo nivel. La gestión horizontal como sello distintivo, la desconcentración con más autonomía de las unidades, la descentralización de algunos procesos. Deben reemplazar la burocracia que nos agobia, cansa y limita, con una gestión más horizontal y desconcentrada. Los desafíos que tenemos requieren una universidad y gestión ágil, con una alta capacidad de adaptación e innovación, para responder efectivamente a los requerimientos del entorno externo e interno, pero poniendo siempre por encima a las personas.

Asociado a lo anterior, es muy relevante la innovación e implementación de mejoras tecnológicas para apoyar la gestión administrativa y académica, teniendo presente, que las tecnologías y los procesos asociados, deben estar al servicio de las personas, y no las personas al servicio de estos. Y es que esto conduce a efectos poco deseables en la gestión institucional y finalmente sobre la comunidad universitaria. Por lo que se requiere continuar con la modernización tecnológica de la infraestructura en todos los niveles que permitan un acceso seguro y eficiente a todos los procesos administrativos.

2. PROPUESTA DE VALOR

Hemos avanzado en forma considerable en estos cuarenta años, sin embargo, la universidad necesita consolidar su madurez y expandir su senda de crecimiento. Debemos transitar con altura de miras y colaborativamente a una nueva forma de funcionamiento, con mayor participación de los distintos estamentos en los cuerpos colegiados, hacia la gestión sustentable que disminuya el impacto negativo en el medio ambiente propio de actividad cotidiana. Nuestra gestión Universitaria debería ir más allá de cumplir con los mecanismos de control que define la Ley 20.285, por ello, nos aseguraremos de generar información de calidad, pertinente y útil, mejorando el flujo de esta, de manera que permita a toda la comunidad universitaria conocer y participar oportunamente de los planes, procesos y acciones.



Queremos impregnar a la institución de un estilo de gestión horizontal, desconcentrado, flexible, inclusivo, no discriminatorio, con competencias multiculturales y basado en la política de la conversación. Nuestro proyecto Universitario valora a cada una de las personas que construyen la Universidad, reconociendo el valor de la participación de los distintos estamentos en la construcción de una mejor institución para todas y todos. Entendemos a nuestra comunidad universitaria como un espacio diverso en donde participan personas que en esencia son diferentes en términos de su cultura, nacionalidad, creencias religiosas, orientación sexual, entre muchos otros atributos, las cuales, al respetarlas, contribuimos a la equidad y la igualdad de trato. Tenemos que avanzar desde la simple

tolerancia hacia un verdadero respeto y valoración de las diferencias, porque estas diferencias nos enriquecen y humanizan.

En nuestro que hacer es relevante la internacionalización, la profundización de redes que nos ayuden a generar y difundir conocimiento, que nos inyecten recursos para contribuir al financiamiento de proyectos. Queremos una Universidad más global. De manera que como Institución pública deberíamos tener una alta capacidad de adaptación e innovación, para responder efectivamente a los requerimientos del entorno externo e interno. Para así avanzar en la excelencia, pero cimentadas sobre nuestros pilares fundamentales: las personas.

Además, el contexto actual, nos exige tener una universidad ágil, eficiente y sostenible, porque las restricciones financieras nos condicionan a realizar nuestra gestión bajo principios que se centren en la utilización responsable y eficiente de los recursos disponibles, asegurándose que toda acción emprendida se realice en la forma óptima. Pero ello requiere desconcentrar algunos procesos y mejorar el sistema de control de gestión. Por lo que generaremos los espacios y mecanismos necesarios que permitan a las diversas unidades o campus de la institución avanzar hacia más autonomía, inyectando velocidad en la toma de decisiones, con el objetivo de ser una universidad más ágil.





El progreso es el resultado de
anhelos transformados en ideas, e
ideas transformadas en acciones;
sumar más y mejores ideas, y
comprometernos con acciones
serias y concretas,
es nuestra fórmula para el futuro.

3. COMPROMISOS Y ACCIONES PRIORITARIAS

Estamos transitando por un cambio de sistema político de gran envergadura a nivel nacional con la creación de una nueva Constitución. Subyace como motivos que han llevado a ello el clamor por mayor justicia social y por un encuentro entre élites y la base de la sociedad. Así, los valores de la libertad, equidad y fraternidad, poniendo a las personas al centro, la participación y liderazgos más horizontales, dan forma a una nueva estructura institucional para el país de enorme impacto para nuestra Universidad. Valores que proponemos adoptar en nuestro que hacer institucional. Estamos apoyando y expectantes por la construcción e instalación de un nuevo estatuto universitario que dé adecuadamente cuenta de este cambio de época y sus valores.

A su vez, la pandemia derivada del COVID-19 ha cambiado el paradigma con respecto a la forma de funcionar en las instituciones, acelerando nuevas formas de hacer, que antes de aquella sólo se vislumbraban para un futuro indeterminado. Pero el cambio irrumpió intempestivamente a nivel global, afectando nuestra vida y forma de trabajo. La Universidad se movió rápidamente a otra forma de funcionar, con nuevos e importantes costos en términos de generación de ingresos requeridos para su funcionamiento. Pero sin duda el costo mayor es el relativo a las personas, el bienestar de la comunidad universitaria, de sus funcionarias(os) académicas(os) y no académicas(os) y las y los estudiantes. Todos sin distinción han sabido asumir nuevas formas de trabajo, compatibilizando con esfuerzos el equilibrio trabajo y familia, lo que muestra, una vez más, la fortaleza de esta Institución.

El uso habitual de las tecnologías de trabajo telemáticas, en un contexto altamente cambiante, se ha tornado cotidiano e incorporado a nuestra cultura del hacer, y donde la confianza, la participación y el asumir responsabilidades individuales y colectivas nos ha permitido sortear las exigencias del momento, en una transición que aún está en proceso.

Debemos continuar trabajando fuertemente en mejorar la funcionalidad y el atractivo de nuestros entornos de investigación y aprendizaje en términos de infraestructuras, trayectorias profesionales y servicios. Dada la disrupción en el uso de las tecnologías digitales, podremos ofrecer nuevas formas de aprendizaje y modelos de colaboración tanto interna como externamente, para satisfacer las necesidades de los estudiantes, académicos y la sociedad en general, y así también estar a la vanguardia tecnológica.

3.1 DE LOS ESTUDIANTES Y LA DOCENCIA DE PRE Y POST GRADO

En un poco más de una década (2010-2021) el número de carreras profesionales ha aumentado en alrededor de un 81%, pasando de 21 programas a 38, incrementándose la matrícula de pregrado en 55%. A la fecha ya existen cerca de 25.000 graduados, quienes requieren y merecen que cuidemos la marca de nuestra Universidad de Talca. A nivel de postgrado, la oferta se incrementó en aproximadamente 40%, pasando de 30 a 42 programas, con una matrícula el 2021 de 1116 estudiantes. A nivel de postgrado existen sobre 3792 graduados, donde 196 son doctorados, 3436 magísteres y 173 especialidades odontológicas. Interesante ha sido el impacto de los programas de postgrado en Santiago, donde tenemos más de 846 graduados de magíster, cerca de un 25% del total de magísteres graduados.

Independiente de la pandemia, volveremos a enfrentar la necesidad de implementar una educación acorde a los nuevos valores de la sociedad, donde el medio ambiente, la equidad de género y la inclusión, serán ejes centrales y transversales a las diferentes estructuras y funciones universitarias.

Será necesario incorporar el compromiso de una educación más cercana, ofreciendo una educación y experiencia de calidad que dote a los estudiantes con las competencias blandas y conocimientos de vanguardia en sus disciplinas, que les permitirán hacer una contribución a la sociedad, dentro del marco ético y valórico superior; acompañadas de las tecnologías de punta relevantes a su disciplina. Debemos estar dispuestos a profundizar nuestras actividades a nivel internacional, motivando la movilidad física y virtual, es decir, hacer a la Universidad de Talca más global. La Universidad debe seguir mejorando sus herramientas y procesos desarrollados para la atracción de estudiantes.

Lo anterior, considerando la dimensión de “docencia y resultados del proceso formativo” de los Criterios y Estándares para la Acreditación de las Universidades de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA, 2022), que enmarcan la importancia de revisar nuestro modelo educativo, mejorar nuestros procesos de enseñanza-aprendizaje, conformar cuerpos académicos de excelencia y la relevancia de la investigación e innovación docente para la mejora del proceso formativo. Además, de lo establecido en el Plan Estratégico 2030 sobre la priorización de áreas.



3.1.1 Compromiso 1. Atraer estudiantes con potencial de beneficiarse de una educación pública de calidad

- La universidad debe hacer esfuerzos por la inclusión, incrementando el número de estudiantes de excelencia y talentosos. Para esto la Universidad debe realizar un mayor esfuerzo desplazándose efectivamente, no solo en nuestra área geográfica de influencia, con actividades efectivas y medibles, y un plan especial de admisión para potencializar el ingreso de estudiantes pertenecientes a pueblos originarios y grupos migrantes, hoy escasamente representados.
- La unidad de promoción y comunicación deberá trabajar en forma más cercana con los directores de carreras o programas, tanto de pre como postgrado, para mejorar la eficiencia en los procesos de atracción de estudiantes, por lo que se considerará la relocalización de recursos. Se destinarán becas adicionales para apoyar los programas de magíster académicos y especialidades odontológicas, los que deberán incluir, en sus procesos de selección de becarios, además del mérito, criterios de paridad de género e inclusión.
- Se potencializarán los programas de doctorados con nuevas becas, en especial aquellos programas doctorales, que tengan cuatro o menos años de actividad, los que deberán incluir el proceso de selección de becarios, además del mérito, criterios de paridad e inclusión.
- Se incentivará la internalización de los programas con nuevas becas de internacionalización, que incluyan manutención y liberación de aranceles, para programas de doctorados. Además, se promoverán los convenios de doble titulación en postgrados y su aplicación.
- Promoveremos la articulación de los programas de pre y postgrado, con el fin de dar mayores oportunidades a nuestros estudiantes de pregrado, para la obtención de un postgrado en menores tiempos de egreso.
- Profundizar la estrategia de comunicación y promoción de carreras según disciplinas y áreas geográficas de interés social e institucional –Santiago y Linares–, en especial en aquellas carreras del área de educación.

3.1.2 Compromiso 2. Ofrecer una experiencias universitaria y académica que permita que los estudiantes puedan sobresalir en sus disciplinas

- Revisaremos y vitalizaremos el Modelo de Enseñanza Basado en Competencia, que irá complementándose a la luz de las nuevas tendencias de la educación focalizada en resolución de problemas y generación de proyectos. Se monitoreará constantemente su efectividad, para poder realizar los ajustes que requieren los nuevos tiempos, donde las competencias blandas y las nuevas tecnologías ocupan un lugar central.
- Promoveremos la revisión y reformulación de planes de estudio de las carreras que potencialmente pueden reducir la cantidad de créditos, a través de la

adaptación curricular motivada por los cambios en la demanda laboral. Además, se considerará la incorporación de cursos optativos o electivos que permitan que los estudiantes puedan tener experiencias de aprendizaje complementarias, no solo en cursos transversales, sino cursos disciplinares o formativos de otros planes de estudio. Es decir, se dará más flexibilidad para mejorar la experiencia académica y la formación de competencias.

- Transformaremos la educación en una experiencia con un alto nivel de competencia digital. Se evaluará en las carreras, las oportunidades de incorporar tecnologías de fronteras para la enseñanza de las disciplinas, para que nuestro
- s egresados estén tecnológicamente bien preparados para las condiciones competitivas del mercado, no solo del presente, sino que también de lo que venga en el futuro.
- Facilitaremos el reconocimiento de módulos cursados en universidades dentro como fuera del país, para ampliar la visión internacional de nuestros estudiantes.
- Brindaremos apoyo para que algunos de nuestros estudiantes tengan una experiencia vivencial en el extranjero.
- Fortaleceremos el Programa de Idiomas, a través de talleres extracurriculares, semana de la lengua inglesa, alemana y francesa, escuelas de verano e invierno, entre otras iniciativas. Además de la promoción del uso de una segunda lengua dentro de los cursos de formación disciplinar de las carreras con proyección internacional.
- Potenciaremos el Programa de Vida Saludable, Actividad Física y Deportes, generando nuevas instancias deportivas, de promoción integral de la salud y dotándolo de mejor y mayor infraestructura, aprovechando los espacios disponibles – gimnasios, canchas de tenis, las canchas de pasto sintético, canchas de fútbol – en los campus de Talca, Linares y Colchagua, y de acuerdo con el espacio disponible.
- Profundizar el marco de acción de la Dirección de Ciclo Estudiantil responsable de la vinculación con sistema escolar, del acompañamiento estudiantil, Alumni e inserción laboral. Todo esto, a través de la optimización de procesos y recursos, la generación de propuestas de mejora continua y el fortalecimiento de la vinculación con los establecimientos educacionales de la zona centro sur para atraer y retener los talentos.
- Seguiremos potencializando el rol del director de escuela (con más recursos, profesionales de apoyo), para que los estudiantes, puedan tener un avance adecuado en la malla curricular, y así reducir el costo social de los estudiantes rezagados.
- Procuraremos ofrecer nuevos e innovativos módulos que puedan responder a las necesidades de la sociedad actual.

- Se incorporarán en el currículo de las carreras módulos transversales relacionado a innovación y emprendimiento, para potenciar el desarrollo de nuestros estudiantes y egresados(as).
- Promoveremos la participación de nuestros estudiantes en los centros de alumnos e instancias de interacción con equipos de gestión académica.
- Se promoverá la participación de nuestros estudiantes en actividades de acompañamiento entre pares, de investigación, innovación, creación artística, vinculación y formación extracurricular, otorgándoles más flexibilidad curricular.
- Se ofrecerán talleres de desarrollo personal en forma abierta, tanto para estudiantes, funcionarios, y para la comunidad.
- Se apoyarán actividades socioculturales de integración intrainstitucional entre los distintos estamentos, para mejorar la integración y general mayor pertenencia hacia la Institución transversalmente.
- Se creará un preuniversitario abierto a los estudiantes con mayor brecha escolar provenientes de educación media, con organización conjunta entre estudiantes y académicas(os) de la Universidad, con vocación de servicio.

3.1.3 Compromiso 3. Mejorar la calidad enseñanza y la valoración del rol docente

- Debemos trabajar en que la enseñanza se base en las mejores prácticas existentes, con un enfoque inclusivo y multicultural del aprendizaje, y que incorpore oportunidades de innovación propias de la tecnología digital, vía la virtualización de clases, especialmente ahora que la pandemia nos puso en un desafío de enseñar a distancia.
- Estamos comprometidos con la innovación y la excelencia en la enseñanza. Para ello mejoraremos los procesos de reconocimiento y recompensa de nuestro personal docente, aumentando el número de reconocimientos e incentivos para académicas(os) destacados/as, con comités independientes que evalúen las innovaciones y que no tengan conflictos de interés con las(os) académicas(os) y unidades de la universidad. Todo esto como una forma de revalorizar la docencia, como dimensión primordial del que hacer universitario.
- Debemos apoyar a los docentes en las formas propias de una educación a distancia eficiente, eficaz, y de buenas prácticas. Ello implica capacitar en los fundamentos y características de la educación a distancia, en la creación de módulos, que permita profesionalizar la enseñanza asincrónica, algunos de los cuales servirán para ofrecer programas semi presenciales o a distancia. Para ello, se modernizará la infraestructura digital y se rediseñará el campus virtual para ofrecer programas de formación continua y postgrados online.
- Trabajaremos cercanamente con los estudiantes y Centros de Estudiantes en la búsqueda de mejores oportunidades de desarrollo y actividades de complemento a curricular.

3.1.4 Compromiso 4. Potenciar el Postgrado con apoyo administrativo y becas.

- Desarrollaremos el postgrado, tanto presencial como virtual, para aumentar nuestra cobertura geográfica y disciplinar.
- Incrementaremos los apoyos a la gestión de los postgrados y destinaremos los recursos, para modernizar los informes de gestión anual de los programas de postgrados.

3.1.5 Prioridades de los estudiantes y la docencia Pre y Postgrado



1. Generar carreras nuevas de pregrado acorde con las nuevas demandas del entorno y potenciando los recursos institucionales disponibles para seguir creciendo en forma sustentable.
2. Evaluar el desarrollo de nuevos programas relacionados con la innovación social y tecnológica. Estudiar las potencialidades y diseñarlos con las unidades relacionadas, por ejemplo, evaluar la posibilidad de dictar las siguientes carreras; Química y Farmacia, Ingeniería Civil Ambiental, Sociología, Astro-ciencias, Innovación y Emprendimiento, Servicio Social, Educación Social, entre otras.
3. Rediseñar el instrumento de evaluación docente, que considere no solo la docencia directa, sino que el compromiso con la unidad y otros factores que determinan un desempeño docente integral.
4. Rediseñar la política de incentivos considerando a la docencia de excelencia, la innovación, la transferencia tecnológica y la creación artística, generando una política que equipare la importancia de las diferentes dimensiones del que hacer académico. Es decir, que podamos valorar la producción académica en sus diferentes dimensiones y potencialice las capacidades de todo el cuerpo académico.
5. Evaluar y priorizar mejoras en la infraestructura física y tecnológica al servicio de la docencia – estación experimental Panguilemo, sala de video juegos, equipamiento deportivo, infraestructura para bio-ciencias, salas de estudio en diversos campus, clínicas móviles, centro de atención primaria en salud, salas de simulación y laboratorios–, revisando los compromisos de acuerdo con el plan de inversión.
6. Incrementar y apoyar con recursos destinados a la adquisición de tecnologías de simulación en las carreras de la salud, los negocios, video juegos, entre otros. Además, de potencializar los campus clínicos a través de reforzamiento de los convenios con los Servicios de Salud –hospitales públicos– y evaluar el incrementar la prestación de servicios en salud a través de la creación de una clínica propia multiservicios y que integre potencialidades de prestaciones – laboratorio, imagenología, atención primaria en medicina general, kinesiología, odontología, fonoaudiología, entre otros servicios–.

7. Revisar y reformular el modelo de educativo y el desarrollo curricular de planes de estudios, como parte del proceso de mejora continua y análisis de coherencia entre su enfoque, las prácticas de enseñanza, los resultados formativos y el tiempo requerido para el proceso de enseñanza-aprendizaje. Con el fin de asegurar su vigencia; y de acuerdo con el criterio 1 de los Criterios y Estándares para la Acreditación de las Universidades de la CNA, 2022.
8. Incentivar el desarrollo de actividades prácticas, de creación artística, o en terreno de las carreras, que no solo permitan mejorar la experiencia de aprendizaje, sino que también ayuden a vincular a nuestros estudiantes con el entorno.
9. Potencializar los programas de atención a los estudiantes y funcionarios(as), especialmente en el ámbito de la salud mental. Específicamente, la Unidad de Acompañamiento Estudiantil – CIMA, la cual también vela por el acompañamiento psicoeducativo, académico y proceso de inclusión.
10. Generar un programa integral (docencia, investigación, diálogos o actividades de fomento a la interculturalidad) que promueva la diversidad cultural y el desarrollo de competencias interculturales. Esto incluirá entre otros: aumentar el número de estudiantes provenientes de grupos que actualmente no están debidamente representados vía un plan especial de ingreso; generación de módulos relativos a la interculturalidad y el respeto a la diversidad; estimular el desarrollo de foros que fomente una convivencia intercultural constructiva.
11. Aumentar la oferta y cantidad de estudiantes de postgrado en al menos 10% e incrementar la cantidad de estudiantes en educación continua en 100%;
12. Aumentar en 50% los programas articulados entre pre y postgrado en la Institución.
13. Incrementar en 50% los recursos de las becas de arancel (Guillermo Blanco), para programas de magíster académico acreditado, o que posean menos de dos años de funcionamiento. Y ofrecer tres becas completas, o una proporcionalidad de ellas de arancel, para los programas de especialidades odontológicas.
14. Incrementar 30% las becas de manutención y liberación de arancel, para aquellos programas doctorales que tengan cuatro o menos años de funcionamiento.
15. Generar 12 becas de magísteres académicos y especialidades odontológicas, concursable para extranjeros no residentes, con liberación de arancel y manutención, considerando criterios de equidad de género.
16. Apoyar a 100 estudiantes de pregrado, complementando sus recursos propios, para que adquieran una experiencia vivencial en el extranjero, considerando criterios de equidad de género.
17. Incrementar las becas de reciprocidad para que más estudiantes puedan aportar con labores unidades académicas o administrativas, aprender más del funcionamiento de la Institución y, a su vez, recibir una ayuda económica para su sustento.

18. Crear un equipo de apoyo a la gestión administrativa y financiera de los posgrados y la educación continua de la Institución.
19. Generar nuevos modelos de enseñanza de *blended learning* (virtualidad con presencialidad) y *e-learning* (sólo virtual) orientado a la educación de posgrados y formación continua, que permita atraer estudiantes no solo de Chile sino de otros países.
20. Evaluar el rediseño de los planes de estudio de carreras que requieran adaptación a la demanda del entorno y la sociedad, la generación de alternativas de cursos electivos en todos los programas posibles; que no sólo mejoren la experiencia universitaria, sino que armonicen mejor la articulación con el postgrado.
21. Fortalecer y ampliar la oferta de los módulos de contextos culturales y sociales impartidos por el Instituto de Estudios Humanísticos. Y evaluar la pertinencia de crear *minors* en humanidades y ciencias sociales. Con el propósito de entregar una educación que aborde, de manera transdisciplinar, los diversos retos y discursos que constituyen nuestra contemporaneidad.
22. Desarrollar actividades participativas semestrales que busquen pensar el rol de una universidad pública en la sociedad –debates, foros, reuniones, asambleas o formatos similares– y que permita pensar como Institución temas como el desarrollo social y económico del país y la región del Maule, entre otros.
23. Potencializar una relación de colaboración con los estudiantes con reuniones permanentes de trabajo en diferentes unidades, con participación de gestores y responsables de la toma de decisiones.
24. Generar un centro de prácticas institucional que permitan a los alumnos mejorar su inmersión en el mercado laboral, bajo la metodología aprender haciendo y recibiendo retroalimentación directa del sector público y/o privado.
25. Ofrecer un programa de formación extraprogramático a estudiantes para el desarrollo de liderazgos, educación cívica y responsabilidad social. Como cursos transversales, que pueden ser tomados de forma optativa o electiva.
26. Potencializar la generación de programas de doctorado consorciados.
27. Realizar esfuerzos adicionales para realizar convenios de doble titulación tanto en pre como en postgrado.
28. Generar convenios de colaboración con las municipalidades y el gobierno regional para apoyar con recursos para manutención y otros beneficios para estudiantes con zonas vulnerables de la región, con énfasis en estudiantes del campus Linares, para no solo beneficiar a los estudiantes sino incrementar la atractividad de éste.

3.2 DEL PROFESORADO



Así como los funcionarios y personal administrativo son imprescindibles para un adecuado funcionamiento de la Institución, el profesorado es pilar esencial del quehacer formativo de nuestros estudiantes. Sin embargo, para que sus actividades se desarrollen con alto nivel de compromiso y calidad en el tiempo, deben ofrecérseles y asegurárseles condiciones adecuadas para el desarrollo académico. Para ello deben contar con las condiciones, no solo de remuneraciones e infraestructura, sino que también de respeto, reconocimiento de su rol y estabilidad laboral, en el mediano y largo plazo. Lo cual se encuentra sujeto a una definición clara de funciones y resultados esperables de cada académico/a, a la posibilidad de desarrollo de una carrera académica para todas y todos, y procesos de evaluación, calificación y jerarquización justos, claros, transparentes y con valoración efectiva de los aportes que realizan las personas a la Institución.

La planta regular seguirá siendo desarrollada, ya que si la universidad quiere seguir avanzando en posicionamiento en investigación e internacionalización requiere más académicos y un fuerte compromiso de las y los que nos desempeñamos actualmente. Para la planta de conferenciantes la generación de la carrera académica cobra especial importancia, cuya participación en las decisiones y el acceso a las recompensas por su quehacer deben ser mejorados. Escuchamos sus requerimientos y demandas para generar una propuesta que busca satisfacer sus expectativas, lo que ha sido un compromiso prioritario de nuestro programa desde un comienzo. Para ello, basados en los principios de elección, libertad e igualdad de oportunidades, las personas pertenecientes a la actual planta conferenciante y los profesores de clínica y las que sean definidas como “académicos(as)” por los nuevos estatutos, podrán migrar hacia la planta adjunta o regular. Lo que no solo mejorará su estabilidad, sino también contribuirá a que mejorar el clima organizacional. De manera que proponemos la modificación de la Ordenanza General del Académico, para generar la carrera académica para la actual planta conferenciante (a contrata) con base en requisitos objetivos de mérito y fundamentada en los principios de excelencia, pluralismo, no discriminación, publicidad y transparencia.

Otro aspecto relevante que necesitamos abordar es la definición de perfiles académicos asociados al principal aporte que realice cada académica o académico; usualmente se piensa en perfil docente, investigador, y mixturas o complementariedades con las demás dimensiones de la Universidad. Sin embargo, en la actualidad se evidencia una valoración dispar de la docencia frente a la investigación, lo que ha generado descontento y malestar en parte del profesorado. Y consideramos que definir los perfiles en esa línea no resuelve el problema. Sino que podría seguir alimentando la sensación de que hay personas cuyo trabajo es de primera categoría y otros de segunda.

Por ello, proponemos una modificación al actual Compromiso de Desempeño por Unidad generando un Compromiso de Desempeño Colectivo (CDC). Esté permitiría la especialización del trabajo pero con metas grupales (Ej. no todas las personas pueden dedicarse a investigación o todas a docencia), no obstante, lo que se valoraría es el aporte individual. Las metas serían definidas con base en promedio histórico del equipo y el crecimiento esperado, lo que permite considerar las diferencias por área. Pero con valoración individual de acuerdo con el aporte de cada académico y académica, y consistente con procesos de evaluación y calificación. De manera que, cada persona podrá desarrollarse en la o las dimensiones de su preferencia y vocación principal, pero considerando los requerimientos de las unidades por horas de docencia de directa de pre y postgrado, actividades de vinculación, productos de investigación, creación artística, gestión académica, transferencia tecnológica e innovación. Por lo que el aporte de cada académica y académico será valorado en el Compromiso de Desempeño Individual, por porcentaje de aporte en las dimensiones al CDC, con la ventaja de que esto permitirá incrementar la eficiencia y productividad académica en las diversas áreas. Obviamente, esta propuesta será diseñada en detalle, evaluada y revisada de forma participativa y consensuada con todo el profesorado, comparándola frente a la alternativa de definición de perfiles. Además, velaremos porque sea consistente con el derecho de la libertad académica según el artículo 2 literal f de la Ley 21.091 de 2018.

Todo lo anterior, está sujeto a las disposiciones que contenga el nuevo Estatuto de la Universidad de Talca, a los cambios que promoveremos en la normativa reglamentaria interna que resulte aplicable y a las disposiciones de la legislación del Estado de Chile que correspondan, en la actualidad, lo establecido en el artículo 43 de la Ley 21.094 de 2018.

3.2.1 Compromiso 1. Mejorar y consensuar las pautas de calificación y evaluación del profesorado, con criterios de equidad de género, siguiendo las pautas de ANID y CNA.

- Debemos trabajar en que exista mayor vinculación entre los compromisos académicos individuales y las pautas de calificación y evaluación docente.
- Desarrollaremos un procedimiento para que exista una mejor retroalimentación anual del profesorado, que sea consistente con las pautas de calificación y evaluación del desempeño.

3.2.2 Compromiso 2. Avanzar en mejorar y consensuar las pautas de jerarquización académica del profesorado

- Trabajaremos en el mejoramiento de las pautas de jerarquización que permitan objetivar el proceso que hasta ahora se basa más en criterios referenciales que en una cuantificación de requisitos y productos de acceso universal y transparente con consideraciones disciplinarias.

3.2.3 Compromiso 3. Implementar la carrera funcionaria del actual profesorado conferenciantes

- Los profesores conferenciantes son esenciales al rol y quehacer formativo en la universidad y ello deber ser material y simbólicamente reconocido y establecido.
- Debemos definir una carrera académica para los profesores Conferenciantes, que signifique estímulos y permita su desarrollo académico y compromiso con la Institución. Todo lo que signifique satisfacción laboral para el estamento docente implicará mayor identificación y compromiso con la Institución, lo que a su vez produce un círculo virtuoso de cualificación del quehacer docente.
- Definiremos y consideraremos criterios consensuados de productividad para la evaluación, calificación y jerarquización del profesorado.

3.2.4 Compromiso 4. Evaluar la viabilidad de implementar un modelo de compromisos de desempeño colectivos

- Debemos avanzar en evaluar alternativas para responder a las preferencias específicas de cada académica(o), algunos preferirían dedicar su jornada laboral privilegiando alguna de las actividades de quehacer académico. Por ello, proponemos realizar un proceso de definición de funciones más participativo y equitativo en cuanto aporte –igualando la valoración de las dimensiones del que hacer académico–. Como Alternativa proponemos la generación de compromisos individuales y grupales, para fomentar el trabajo en equipo y la especialización de funciones, con el debido reconocimiento a cada integrante, sin descuidar la docencia de pregrado.

3.2.5 Prioridades del Profesorado



29. Generar el reglamento de carrera académica con bases en los nuevos estatutos que deberá indicar las funciones, los derechos y deberes, las normas sobre jerarquía, ingreso, permanencia, promoción, remoción, cesación de funciones, procedimientos de evaluación y calificación, según lo establecido en el artículo 43 de la Ley 21.094 de 2008 y la de la Ley 18.834 del año 1989, refundida en el DFL 29, sobre Estatuto Administrativo.

30. Jerarquizar académicamente a la actual planta conferenciante –que migrará hacia la planta adjunta o regular, consistente con los nuevos estatutos que se definan y de acuerdo con los intereses de las(os) diferentes académicas y académicos–. Esto se realizará considerando las distintas funciones que desempeñan (docencia, gestión académica, vinculación con el medio, creación artística, investigación y transferencia tecnológica), con pautas transparentes y consensuadas de evaluación, calificación y contratación, siempre velando por el cumplimiento de los derechos de estabilidad del empleo, la igualdad de oportunidades para ingresar y ser calificado, mérito y antigüedad emanados de la Ley 18.834 y refundida en el DFL 29, sobre Estatuto Administrativo.
31. Modificación estructural del sistema de calificación y evaluación con objetivación de las pautas, respetando la diversidad por área del conocimiento, con indicaciones claras y transparentes, que permita tener mayor estabilidad laboral y velar por los intereses de todo el cuerpo docente. Estas deberán considerar los aportes individuales a las diferentes dimensiones del que hacer académico.
32. Crear un proceso de retroalimentación intermedia formal a los procesos de calificación, para dar la posibilidad de mejoramiento continuo de las(os) académicas(os), previo a una calificación final, que puede afectar su futuro en la Institución. Lo anterior, en la búsqueda del mejoramiento continuo y no el castigo.
33. Evaluación de la ampliación de plazos de calificación académica, con evaluación de retroalimentación de proceso entre periodos, para generar más estabilidad laboral y propiciar la investigación, innovación y creación artística de alta calidad, que requiere periodos de desarrollo más altos.
34. Avanzar con el proceso de objetivar las pautas de jerarquización en forma participativa como una forma de reducir la incertidumbre de dichos procesos. Se propondrá que un(a) académico(a) debe desarrollar dos dimensiones para avanzar en su carrera académica: la docencia y, al menos una de las siguientes, investigación, transferencia tecnológica, creación artística, vinculación con el medio y gestión de alto nivel,. Todo esto como una forma de revalorizar la docencia y, cuya propuesta deberá ser consistente con los CDC, los CDI y el proceso de calificación.
35. Incluiremos elementos de la diversidad disciplinar y de enfoque de género en los procesos de calificación y evaluación, considerando metodologías multicriterio, usando al menos los criterios de Agencia Nacional de Investigación y Desarrollo de Chile (ANID) y Comisión Nacional de Acreditación (CNA).
36. Seguir profundizando las políticas de equidad de género y participación en los distintos cuerpos colegiados. Todo esto, sin que ello implique un exceso de carga laboral para las mujeres, especialmente de aquellas que pertenecen a las más altas jerarquías, las que son altamente requeridas para participar en comisiones y consejos institucionales.
37. Propender a reestablecer la carga de docencia directa prepandemia para todo el cuerpo académico. Además, reconocer los tiempos de docencia de los magísteres académicos dentro de los CDI, sin menguar la docencia de pregrado.

38. Reconocer las horas dedicadas a la docencia de magísteres, tanto profesionales como académicos, dentro de la carga académica en los compromisos de desempeño individual. Además, consideraremos dentro del CDI, el tiempo total de dedicación a la docencia – horas directas e indirectas – en función del número de estudiantes y la antigüedad del docente dictando el curso.
39. Revisar y avanzar en la política de reducción de las brechas salariales por género, funciones y mérito.
40. Dar oportunidades al profesorado, especialmente al conferenciante, con docencia de excelencia a complementar ingresos, vía la dictación de módulos adicionales, en vez de que sean contratados a honorarios.
41. Establecer criterios destinados a posibilitar que la actual planta conferenciantes acceda a periodos sabáticos.
42. Crear una beca concursable para profesores conferenciantes, para alcanzar estudios doctorales en temas orientados al desarrollo e investigación en docencia.
43. Permitir que aquellos profesores conferenciantes que posean una alta orientación a la investigación, por común acuerdo con sus unidades, puedan transitar a la Planta de Investigadores o Regular, para poder liberar tiempos de docencia, en pro de la investigación.
44. Definir que los beneficios asociados a cambios de jerarquía sean incorporados a las remuneraciones, y sin cargo a otras asignaciones.
45. Proponer y evaluar financieramente la reducción de las brechas salariales a través de un proceso progresivo de ajuste de remuneraciones, para contribuir a la equidad salarial. Como un primer paso, las asignaciones por aniversario serán iguales para todas(os) los integrantes del cuerpo académico de la Institución, independiente de la jerarquía y la planta, y en función de la jornada laboral.
46. Rediseñar el instrumento de evaluación docente que actualmente realizan las y los estudiantes, para lograr una evaluación más integral que considere el compromiso docente, el desarrollo de proyectos de apoyo a la docencia, entre otros elementos.
47. Cohesionar y modificar el proceso de inducción a la Universidad para académicas y académicos que recién ingresen, complementando la actual inducción que ofrece la Dirección de Desarrollo de Personas, con una inducción de los procesos académicos, financieros y usos de plataformas. Todo esto, con el fin de mejorar el conocimiento institucional y facilitar los procesos de autogestión académica.
48. Potencializaremos la formación de claustros de académicas y académicos, especialmente en áreas deficitarias como, por ejemplo, las especialidades del área de la salud, educación, humanidades, medicina y ciencias políticas. Como base fundamental para la acreditación de los programas de salud y educación, y la generación de aportes a los propósitos institucionales por parte de las otras áreas.

3.3 DE LAS(OS) FUNCIONARIAS(OS), PROFESIONALES Y SUS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS Y DE APOYO



El desarrollo exitoso que ha tenido la Universidad de Talca se debe al compromiso realizado por todos los(as) integrantes de la Institución, quienes, con esfuerzo y dedicación, han ayudado a construir nuestra prestigiosa Institución, con estándares de calidad y liderazgos visionarios y constructivos, en todos los niveles de la gestión. En nuestra comunidad universitaria nadie sobra, por el contrario, son todas y todos indispensables, en todos los niveles, para seguir avanzando en las posiciones de liderazgo en el contexto universitario chileno. Se requiere trabajar en forma más participativa, solidara y empática, lo más horizontal posible, con altura de miras, por un futuro común mejor para la Institución y la sociedad que servimos.

Igualmente, sin afectar la sustentabilidad del largo plazo de la Universidad, debemos seguir atrayendo, contratando y apoyando los talentos, para que puedan responder de mejor manera a sus funciones, apoyados con tecnologías innovadoras, a los procesos y tiempos de respuesta requeridos, en una universidad moderna, eficiente y eficaz. Lo anterior, permitirá enfrentar con más herramientas a un entorno en transformación. Las contrataciones futuras, además del mérito, deberán considerar criterios de equidad de género y étnico.

3.3.1 Compromiso 1. Contratar y mantener profesionales de apoyo de primer nivel

- La universidad compleja y moderna requiere contar con el mejor equipo de profesionales, funcionarias(os) y de apoyo. Por ello, los sistemas de incentivos, reconocimiento a la calidad y la excelencia, salarios y capacitación deben estar alineados con lo que se espera.
- Cuidaremos el ambiente y las condiciones laborales del personal en general, especialmente en tiempos de pandemia, donde no sólo estamos expuestos a las exigencias laborales distintas y más exigentes, sino que también las familiares, afectando nuestro desempeño.
- Realizaremos esfuerzos adicionales para cuidar la salud física y mental de nuestros funcionarios, con solidaridad y empatía, para que ellas(os) puedan alcanzar el mejor bienestar, desempeño y proyección profesional posible.

3.3.2 Compromiso 2. Apoyar el desarrollo y formación de funcionarias(os) y personal de apoyo

- El desarrollo personal y profesional, en conjunto con un ambiente laboral grato, es un factor clave para que las personas puedan desarrollarse y brindar lo mejor de sí al desarrollo institucional. Por ello, la Institución reforzará las oportunidades de formación a todo nivel, en diversas áreas del conocimiento, pero con especial énfasis en la introducción de nuevas tecnológicas de gestión, que sean innovadoras y agilicen la eficiencia y efectividad en el desempeño.
- Daremos especial consideración al reforzamiento de las habilidades y competencias del personal, tanto al personal con experiencia como al nuevo en la Institución, para que se impregnen y fortalezcan las buenas prácticas asociadas a la calidad, las normativas y a los valores institucionales.

3.3.3 Compromiso 3. Avanzar en la definición de la carrera de las funcionarias(os) y profesionales administrativos(as)

- Trabajaremos buscando posibilidades de nuevos beneficios para las(os) funcionarias(os) y profesionales administrativos(as).

3.3.4 Prioridades funciones administrativas y de apoyo

Contribuir a que la Universidad de Talca se mantenga como un lugar atractivo de trabajo en término de la calidad del medio ambiente laboral, el bienestar psicológico y las oportunidades de crecimiento y los niveles salarios. A través de las prioridades número 9, 22, 36, 39, 88, 89, 93,94, 96-100 y del fortalecimiento de la Dirección de Bienestar del Personal.



49. Generar un programa que otorgue posibilidades a los(as) funcionarios(as), dentro de la normativa vigente, para que puedan compatibilizar y equilibrar de mejor manera sus demandas de tiempos laborales con los personales y familiares, usando como uno de sus instrumentos el teletrabajo, toda vez que ello sea posible y sin afectar desempeño de las funciones.
50. Revisar e Modelo de Gestión por Competencias e implementar la matriz de perfiles de cargos administrativos y propiciar la alineación de estamentos de planta y contrata con dichos perfiles.
51. Considerar y evaluar las propuestas provenientes de la Mesa de Equidad y Desarrollo, en materia de carrera funcionaria, calidad de vida y bienestar del personal. Se velará por el interés del personal, homologando grados a perfiles y haciéndolos consistentes con las escalas de remuneraciones, generando un reglamento interno que defina de forma clara, precisa y transparente la política que dirija la carrera integral y la promoción de funcionarias(os) de planta; como derecho fundamental de los(as) empleados(as) públicos(as).
52. Generar una instancia de apoyo en atención en salud mental para todas(os) las y los funcionarias(os) en atención psicológica, fortaleciendo el Plan de Retorno. Esto irá acompañado de mayores apoyos administrativos y reconocimientos para las personas que realicen esta labor. Sus funciones deberían articularse con el Comité Paritario, como organismo legal responsable de la promoción de la prevención de riesgos, dentro de los cuales están los riesgos psicosociales.
53. Revisar y mejorar la normativa, para apoyar el desarrollo de la carrera de los(as) funcionarios(as) vía formación, rotación, y apoyos a la generación de liderazgos.
54. Incrementar el apoyo para el desarrollo profesional de Las(os) funcionarias(os), profesionales y personal de apoyo, a través de programas de capacitación y formación.
55. Incrementar en 50% las rebajas de aranceles para hijas(os) de funcionarias(os) que estudian en la Universidad.
56. Crear un programa de apoyo administrativo y psicoemocional, para aquellas personas que deseen pasar a retiro.
57. Generar a nivel institucional talleres de sensibilización en temas de inclusión y equidad de género.

3.4 DE LA INVESTIGACIÓN, CREACIÓN ARTÍSTICA, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA



Entre el 2010-2021, la Universidad de Talca ha tenido un salto significativo en términos de proyectos como publicaciones, el cual no solo debemos mantener, sino que acrecentar. Se pasó de 203 a 700 publicaciones Scopus anuales (244%) y de 37 proyectos Fondecyt en ejecución a 94 (154%), sin aquellos que han sido adjudicados para el 2022, entre otros proyectos o productos de investigación. Paralelamente a lo anterior, el profesorado se ha incrementado en un 85% en términos de jornada completa equivalente, pasando de 320 a 593 JCE. La innovación también ha sido un polo de desarrollo que hay acrecentar. Se han gestionado 39 patentamientos. Respecto de otros registros de propiedad intelectual, se han gestionados 12 obtentores vegetales, el registro de 32 derechos de autor, vinculados a software y metodologías específicas.

La Universidad de Talca ha sido reconocida a nivel nacional por su capacidad de innovación en el desarrollo de la enseñanza, pero también por su excelencia en la investigación y constituyéndose en un lugar atractivo para desarrollarse profesionalmente, existiendo académicas(os) de gran nivel, provenientes no solo de Chile, sino que también del extranjero. El cultivo de las letras y las artes ha ocupado un lugar importante, que ha llevado a la Institución a ser reconocida socialmente por su Parque de las Esculturas, el Museo de Artes Visuales online, el Premio José Donoso y la labor del Centro de Extensión.

Así, la investigación, la transferencia tecnológica y la creación artística desarrollada por nuestras(os) académicas(os), no sólo aporta al desarrollo personal o profesional de cada uno de ellos(as), sino que también ayuda a mejorar la sociedad, al proponer soluciones y aportes disciplinares, con redes locales o internacionales, impulsando el avance de la ciencia, las artes, la cultura y la sociedad. No obstante, como Institución debemos aspirar más, a través del apoyo para la adjudicación de proyectos Anillos, Horizonte, Institutos y Núcleos Milenio, Centros Basales, Centros de Excelencia Internacional, entre otros. De hecho, aún no ocupamos un lugar destacado en los rankings mundiales y seguimos detrás de las instituciones más tradicionales del país, a pesar de ser la mejor Institución estatal de regiones.

Además, la investigación institucional debe hacerse cargo en forma integral de los distintos desafíos que enfrenta la sociedad relacionados al cambio climático, preservación de la biodiversidad, educación de género, intercultural y de inclusión, utilización racional de los recursos naturales, cuidado de la salud y el bienestar de las personas, y mantención de la cohesión social.

3.4.1 Compromiso 1. Promover la investigación de frontera fortaleciendo el cuerpo académico dedicado a la investigación, innovación y creación artística

- Apoyaremos la investigación, la innovación y la transferencia tecnológica basada en altos estándares de calidad e integridad, así como también la creación artística que genere el mayor impacto posible en la sociedad y tenga el reconocimiento de expertos.
- Apoyaremos el desarrollo de proyectos internacionales trans y multidisciplinarios, en las ciencias básicas, ciencias sociales, y humanidades, para tratar temas de interés mundial en red.
- Aseguraremos de que exista una política de atracción de académicos de primer nivel en áreas prioritarias, donde manteniendo el mérito como criterio, se consideren la equidad de género, para que puedan trabajar en red con académicas(os) de primer nivel de todo el mundo.
- Agilizaremos el proceso de obtención de patentes y promoveremos la generación de ingresos con éstas. A través de un monitoreo constante de los productos y resultados logrados por nuestras(os) investigadoras(res) y una exhaustiva revisión de la tecnología existente para así identificar tempranamente qué productos o resultados podrían ser patentables y/o licenciables.
- Promoveremos la creación de *start ups* y *spin offs* que se dediquen a resolver problemas de la industria nacional con el desarrollo de tecnología local y que puedan ser fácilmente patentables y/o licenciadas.

3.4.2 Compromiso 2. Apoyar a los investigadores y sus equipos de investigación para que el nivel de investigación crezca de manera sostenible

- Propiciaremos un entorno adecuado para realizar investigaciones, con instalaciones e infraestructura, en lo posible de vanguardia, toda y cada vez que ello sea posible, para los(as) académicos(as) y estudiantes.
- Fortaleceremos el desarrollo de centros de estudios de excelencia.
- Se potenciará la incorporación de investigadores(as) postdoctorales.

3.4.3 Compromiso 3. Realizar aportes significativos para mejorar nuestro entorno social y económico

- Alentaremos el trabajo en investigación que realmente genere impacto y que permita influenciar cambios culturales, políticos y económicos en pro de la sociedad, a nivel regional, nacional y en lo posible a nivel mundial.
- Promoveremos la generación de programas orientados a proporcionar un mayor acercamiento del quehacer universitario con las empresas, organizaciones de nuestro entorno, fortaleciendo nuestro rol de universidad pública. Igualmente debemos desarrollar una estrategia de trabajo más cercana y colaborativa con el Gobierno Regional.

3.4.4 Compromiso 4. Crear nuevos instrumentos de apoyo a la investigación y mantendremos aquellos que han demostrado ser exitosos en el pasado

- Apoyaremos aquellas áreas de desarrollo disciplinario incipiente, para que mejoren su impacto en término de publicaciones o creaciones artísticas con recursos concursables. Y potenciar el desarrollo de aquellas que han sido exitosas.
- Destinaremos recursos concursables para apoyar aquellas disciplinas que requieren adjudicación de proyectos para la conformación de claustros.

3.4.5 PRIORIDADES EN INVESTIGACIÓN



58. Crear una Vicerrectoría de Investigación, Creación y Postgrado para relevar los temas necesarios, para apoyar la consolidación de nuestra Universidad, como una Institución compleja y de excelencia.
59. Crear un Centro de Excelencia que potencie la investigación multidisciplinaria en temas de interculturalidad e inclusión.
60. Crear un Instituto de Estudios Políticos, Económicos y Sociales que impacte positivamente en la investigación y la vinculación con la sociedad a través del estudio y formulación de políticas públicas. Además, que sea de carácter transdisciplinar con la participación de académicas(os) de distintas disciplinas (Administración Pública, Ciencias Políticas, Economía, Psicología, entre otras) y con sede en el Campus Santiago.
61. Continuar invirtiendo, en capital humano y físico, para apoyar la investigación, la innovación, la transferencia tecnológica y la creación artística. Será de especial interés, la conformación de claustros de excelencia, con criterios de la Comisión Nacional de Acreditación.
62. Incrementar los tiempos de período sabático a 10 meses, para promover la investigación.
63. Incrementar en 50% los días de estadías en el extranjero de académicas(os) en periodo docente, sujeto al cumplimiento del compromiso docente a distancia.

64. Incrementar los recursos y alcance del fondo concursable de apoyo a la creación artística.
65. Crear un fondo concursable para proyectos de investigación de iniciación (disciplinar, transdisciplinar o multidisciplinar), para académicas(os) provenientes de áreas incipientes, o con baja probabilidad de obtener recursos externos, y que les permita apoyar una línea de investigación y ser parte de claustros de postgrado.
66. Fortalecer la Dirección de Innovación y Transferencia Tecnológica (DIT), para que brinden más apoyo en la gestión y postulación de proyectos.
67. Generar una unidad que no solo apoye la postulación, sino también la gestión de proyectos de investigación Fondecyt, Anillos, Núcleos, Institutos, entre otros, dependiente de la Dirección de Investigación (DI).
68. Incrementar la escala de recursos disponibles para proyectos que requieran fondos de contraparte. Además, la DI y DIT deberían apoyar el apalancamiento de recursos desde el sector público y privado.
69. Mejorar la eficiencia y eficacia del Comité de Ética Científica, fortaleciéndolo con profesionales de tiempo completo que apoyen a los integrantes del comité y a los investigadores e investigadoras en la presentación de sus proyectos, la informatización de la revisión de proyectos, protocolos y consentimientos informados, así como la documentación derivada de esta revisión, entre otros.
70. Potencializar nuestra estrategia de investigación con universidades extranjeras para desarrollar estudios de impacto global, considerándolos como socios estratégicos para la generación de investigación consorciada y el apalancamiento de fondos internacionales.
71. Mantener los distintos incentivos a la investigación y publicaciones que han sido efectivos en el pasado, como parte de la valoración de esta actividad académica.
72. Rediseñar el fondo para Programas de Investigación Asociativa, de manera que no solo incentive el trabajo interdisciplinario, sino también transdisciplinario de grupos de investigadoras(es) noveles.
73. Continuar apoyando las actividades de investigación de carácter innovador, que fomente el emprendimiento y la relación universidad-empresa.
74. Realizaremos convenios con editoriales de revistas de investigación, para reducir el valor de los fees y derechos de publicación.
75. Crear una Vicerrectoría de Investigación, Creación y Postgrado, ya que nuestra Institución como universidad compleja debe velar por el desarrollo equilibrado de las diferentes áreas del que hacer universitario. Por lo tanto, éstas deberían estar al mismo nivel que tiene la docencia de pregrado actualmente en la Universidad, más aún si se consideran las directrices de acreditación de la CNA (2022).

3.5 DE LA VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD Y NUESTROS EGRESADOS



La Universidad de Talca, como Institución pública, tiene el deber de cumplir con su rol social, garantizando que nuestras actividades académicas beneficien a un público más amplio en la región y el país. El intercambio de conocimiento, en conjunto con nuestra cultura de la innovación y calidad, son un complemento importante para desarrollar proyectos con los distintos grupos de nuestra sociedad. La Universidad ha sido reconocida en el entorno por diferentes iniciativas que han beneficiado a diversos grupos –comunidad escolar, la sociedad civil y nuestro territorio, los talentos musicales, artistas, entre otros–.

El impacto se ha generado a través de las ferias escolares, el parque de las Esculturas, el Jardín Botánico, la Sala Permanente Lily Garafulic, los talleres de extensión, el recorrido virtual inclusivo, la Editorial, las clínicas docentes-asistenciales, los programas de promoción al emprendimiento femenino, las intervenciones arquitectónicas, al Trucklab, entre otras iniciativas. Todas éstas, han atraído a un público importante y han forjado lazos permanentes con la comunidad. No obstante, una parte importante de la labor de vinculación, especialmente en las áreas de las ciencias básicas, la ingeniería y las ciencias sociales, recae sobre las iniciativas individuales de académicas y académicos, o en algunos casos no son consideradas como vinculación bidireccional.

Para ello, trabajaremos en asociación con organizaciones públicas, privadas, de voluntariado, y con nuestros egresados, para proyectar nuestro accionar y retroalimentar nuestro quehacer. Es decir, generaremos más espacios y fortaleceremos los existentes para responder a las necesidades del entorno –con base en nuestras competencias, capacidades y recursos internos–, recogiendo nuestras experiencias, interviniendo nuestro entorno y la sociedad, y apalancando recursos externos; con el objetivo de enriquecer el aprendizaje y propender a la mejora continua.

Más aún, la Ley 21.091 dispone que toda universidad debe tener políticas y mecanismos sistemáticos de vinculación bidireccional con su entorno y que aseguren resultados de calidad. Además, señala que debemos tener mecanismos de evaluación de la pertinencia e impacto de las actividades de vinculación, e indicadores que reflejen los aportes de la

universidad al desarrollo de la región y del país. Es decir, estamos mandatados a realizar vinculación bidireccional, pertinente y con alto impacto en la sociedad.

3.5.1 Compromiso 1. Trabajar con organizaciones públicas y privadas para apoyar la innovación tecnológica y social en la región y el país

- Trabajaremos fuertemente en mejorar nuestros lazos con organizaciones públicas y privadas, que promuevan el bienestar de las personas y el respeto del medioambiente, para desarrollar actividades de innovación y emprendimiento.
- Uno de los aspectos claves de la vinculación con el medio es la relación bidireccional que se puede dar entre las empresas y las industrias, y las facultades de las áreas de los negocios, la ingeniería, arquitectura, salud y ciencias jurídicas. Por ello, promoveremos la Oficina de Vinculación y Extensión en Innovación, como ente responsable de la creación de valor con base en el desarrollo de activos tecnológicos de la Facultad de Ingeniería y la innovación en procesos y marketing, bajo un modelo financiero sustentable que permita la reinversión de recursos en actividades de vinculación y transferencia tecnológica. Esto permitirá articular y armonizar funciones con la Dirección de Innovación y Transferencia.
- Potencializaremos el Centro de Innovación en Productos y Desarrollo Tecnológico –FABLAB– y la creación de un Centro de Innovación Social y Emprendimiento, que contribuyan al Desarrollo Local, que cumpla un rol destacado en la región y el país y que permitan la creación de nuevos negocios en pro del desarrollo socioeconómico sustentable en la región.
- Generaremos de un nuevo centro de vinculación transdisciplinar enfocado en la evaluación, diseño y formulación de políticas públicas y que potencialice la presencia de la Universidad en Santiago. Además, de la profundización de la labor de los centros que realizan actividades de vinculación en campus Colchagua, Linares y Curicó.

3.5.2 Compromiso 2. Generar una más constructiva y fuerte relación con la comunidad, medios de comunicación, empresarios tomadores de decisión, autoridades regionales, y egresados.

- Creemos que es de vital importancia que la sociedad se siga beneficiando de las actividades de investigación, innovación y docencia que realiza la universidad en las zonas de influencia de los distintos campus. Por ello, comprometemos en generar una fuerte y constructiva relación con las comunidades donde están insertos nuestros campus –Santiago, Colchagua, Curicó, Talca y Linares–.
- Potencializaremos las oportunidades, la difusión y la promoción para que la comunidad acceda al Jardín Botánico, Parque de las Esculturas, las

exposiciones y galerías de arte, Conciertos, el Centro de Documentación Patrimonial, entre otros múltiples beneficios e iniciativas, asociados a la creación las artes y las letras, que ofrece la Institución.

- Nos comprometemos a trabajar en conjunto con la comunidad y sus autoridades, a distintos niveles de la sociedad, para incrementar el impacto social, cultural y económico en la región de influencia de la Universidad.
- Buscaremos que nuestra Universidad de Talca tenga mayor participación e injerencia en la generación de políticas públicas, contar con académicos participando activamente de las mesas consultivas, en Consejos Asesores ministeriales, los Consejos de la Sociedad Civil –COSOC– nacionales y regionales y en medios de comunicación y divulgación de información de interés social. Estas labores de vinculación serán reconocidas como parte de los CDI y CDC, valoradas en los procesos de evaluación, calificación y jerarquización.

3.5.3 Compromiso 3. Incrementar las relaciones internacionales para generar nuevas oportunidades de desarrollo académico y personal

- Seguiremos profundizando el uso de una lengua extranjera, especialmente el idioma inglés, en la academia.
- Emitir certificados de título, de ranking, y concentraciones de notas en inglés o como traducciones legales, para que nuestros alumnos puedan postular a becas y programas extranjeros.
- Incrementaremos nuestros convenios internacionales y, especialmente, activar o fortalecer los existentes, con un apoyo eficiente y eficaz, de una Unidad de Relaciones Internacionales en facilitar dichos intercambios y coordine sus actividades a través de cada una de las facultades e institutos.
- Trabajaremos en investigación colaborativa con instituciones extranjeras de alto prestigio, para estudiar problemas globales de impacto y así buscar un posicionamiento internacional de nuestra Institución.

3.5.4 Prioridades de Vinculación con el Medio



76. Generar una unidad de vinculación con egresados que potencialice las comunicaciones con nuestros egresados (pregrado, postgrado y educación continua), y hacerlas(os) participe en forma real del desarrollo institucional e invitarlos a participar en distintas instancias institucionales.
77. Establecer puentes para desarrollar investigación y formación académica, en coordinación con el Gobierno Regional y las Municipalidades, para responder a las necesidades de la región.

78. Crear un Centro de Innovación Social y Emprendimiento que contribuya al bienestar social, a través de la adaptación de las estrategias empresariales y encontrar soluciones novedosas a los problemas sociales bajo criterios de eficiencia, efectividad y sostenibilidad. Además, potencializaremos el Centro de Innovación en Productos y Desarrollo Tecnológico –FABLAB–, y crearemos un Museo de la Innovación abierto a la comunidad. Cubriendo así las áreas de desarrollo social, tecnológico y comunitario.
79. Profundizar nuestra contribución a la comunidad por medio de eventos, programas o muestras itinerantes que lleguen a diferentes zonas de la región, país y el mundo –considerando el alcance esperado y específico a cada una– y que difundan nuestras colecciones de documentos patrimoniales, colecciones de arte, músicas, potenciaremos el trabajo del Trucklab. Y buscaremos que nuestra contribución vaya más allá con la creación de clínicas móviles de kinesiología, fonoaudiología y odontología, la ampliación internacional al Premio José Donoso, el rescate de patrimonio regional a través del Centro de Documentación Patrimonial.
80. Apoyar, mejorar, y expandir las oportunidades de internacional tanto a nivel de pregrado como postgrado, con pasantías para realizar módulos, desarrollar investigación, innovación o participar en una experiencia laboral.
81. Potencializar una escuela multidisciplinaria de educación para padres que permita apoyar a sus hijos(as) en temas de su desarrollo.
82. Mantener una relación permanente, bidireccional y cercana con autoridades gubernamentales regionales y locales, los campus clínicos y el sector privado. Todo esto, a través de la participación en proyectos conjuntos que permitan a nuestra comunidad aprender, enriquecer su labor, aportar a la sociedad y apalancar recursos.
83. Profundización de nuestra relación con los egresados para que sean partícipes de nuestro desarrollo. Les ofreceremos oportunidades de formación en competencias de liderazgo social y organizacional. Además, consideraremos una política de descuentos para realizar otros programas de capacitación, diplomados y magísteres.



3.6 DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS

La Universidad de Talca, con el esfuerzo y compromiso de toda la comunidad, ha realizado en sus casi 40 años de funcionamiento un manejo responsable de los recursos disponibles, dicha forma de operar es fundamental para garantizar que la Universidad siga siendo sostenible financieramente en el futuro. Mejorar la eficiencia y la eficacia de nuestros servicios de soporte, reduciendo la excesiva burocracia, desconcentrando procesos que permitan descentralizar algunas decisiones y trabajando juntos de manera más colaborativa.

Para lograrlo, es clave la transformación tecnológica, ya que de ella no solo depende nuestra gestión sino la calidad los servicios que ofrecemos y ampliaremos, especialmente la educación e-learning a través de nuestro Campus Virtual. Por ello, es relevante mejorar nuestra infraestructura tecnológica – equipamiento y Softwares. Requerimos de un sistema informático moderno, integral y sostenible que facilite nuestro accionar al más alto nivel. Sobre el cual ya hay importantes avances que van desde la implementación del SAP, la firma electrónica avanzada, la autenticación de inicio de sección única (integración de plataformas con una sola cuenta) hasta la implementación de algunas salas híbridas y laboratorios de simulación online, centro de simulación clínica y laboratorios con realidad aumentada. Pero que requieren mejoras importantes, dentro de las que se destaca la limitada oferta de salas híbridas, la limitada automatización de algunos procesos de gestión, la vulnerabilidad por falta de Ciberseguridad en nuestras plataformas, de hecho, nuestro correo electrónico no cuenta con certificación de seguridad digital; aspectos en los cuales nos proponemos avanzar.

Como Universidad de Excelencia requerimos cumplir con los criterios y estándares emanados del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CNA, 2022), velando por la sostenibilidad financiera de nuestra Institución. Por lo que obviamente, debemos mejorar nuestro sistema de calidad a través de la creación de un Sistema Integral de Gestión de Calidad, amparado en la Ley 21.091 del año 2018. Este debe responder no solo a las necesidades más tradicionales de la acreditación institucional – educación, investigación, innovación, gestión financiera, sino a los requerimientos de gestión



interna, responsabilidad y compromiso integral y transversal con los servicios que prestamos a la sociedad. Es por ello, que se debe profundizar el sistema de aseguramiento a la calidad considerando procesos de gestión legal, los servicios en campus clínicos, entre otros.

3.6.1 Compromiso 1. Mejorar la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos vía procesos óptimos con apoyo de tecnologías de punta

- Revisaremos los procesos y actividades desarrolladas en los distintos ámbitos de nuestra Institución, con la implementación de tecnologías y aplicaciones que faciliten la acción, control y monitoreo de actividades. para evaluar distintos ajustes en la búsqueda de mayor eficiencia y eficacia en nuestro funcionamiento.
- Avanzaremos en una plataforma informática de última generación, que apoye y libere tiempo en el desarrollo de nuestras funciones en forma transversal, reduciendo los costos de funcionamiento.

3.6.2 Compromiso 2. Hacer nuestros campus más sustentables, tecnológicamente avanzados y atractivos para nuestra comunidad

- Trabajar en hacer que nuestros campus sean afectivamente ambientalmente sustentables, procurando la eficiencia energética en nuestras instalaciones, el uso de energías no contaminantes, fomentar el reciclaje y un conjunto de acciones que contribuyan a mitigar la polución generada dentro de cada campus. Se buscará además lograr que cada uno de los campus logre energéticamente sostenerse de manera autónoma, requiriendo un mínimo consumo de energía eléctrica de la compañía distribuidora. Todo esto, ajustado al plan estratégico de la universidad y al presupuesto disponible para este tipo de acciones.
- Facilitar y promover la movilidad interna en los campus vía uso de bicicletas u otros medios. Por ejemplo, a través de la postulación a proyectos que permitan contar con buses de acercamiento a cada uno de los campus, con cierta frecuencia de recorridos con el fin de incentivar el dejar el auto en casa.
- Profundizar el programa de Campus Sustentable, con base en las directrices de la Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático, en los campus de Talca, Linares y Colchagua. Velando por mantener la certificación del Campus Santiago con el Sello del Acuerdo de Producción Limpia (APL).
- Generar medidas que complementen y se articulen con las del programa de Campus Sustentable que promuevan el uso eficiente de los recursos hídricos, la preservación del medio ambiente, las energías limpias, el reciclaje el manejo adecuado de residuos y reducción de la huella de carbono.
- Mejorar la infraestructura física y virtual (herramientas de ciberseguridad, mejoras en las capacidades de los servidores, ampliación e integración de aplicaciones, integración de sistemas informáticos, salas híbridas, entre otros).

3.6.3 Compromiso 3. Aumentar recursos vía proyectos vinculantes

- Seguiremos trabajando con organismos externos (organismos internacionales, Gobiernos Regionales, municipalidades, CORFO, entre otras instituciones gubernamentales) para apalancar recursos y, poder así, responder a las nuevas demandas de la comunidad universitaria en todos los ámbitos de su quehacer.
- Realizar esfuerzos de apalancar recursos con el Gobierno Regional e instituciones privadas con un trabajo más cercano y colaborativo.
- Establecer un plan de trabajo con los gobiernos locales, para fortalecer las comunidades y los territorios.

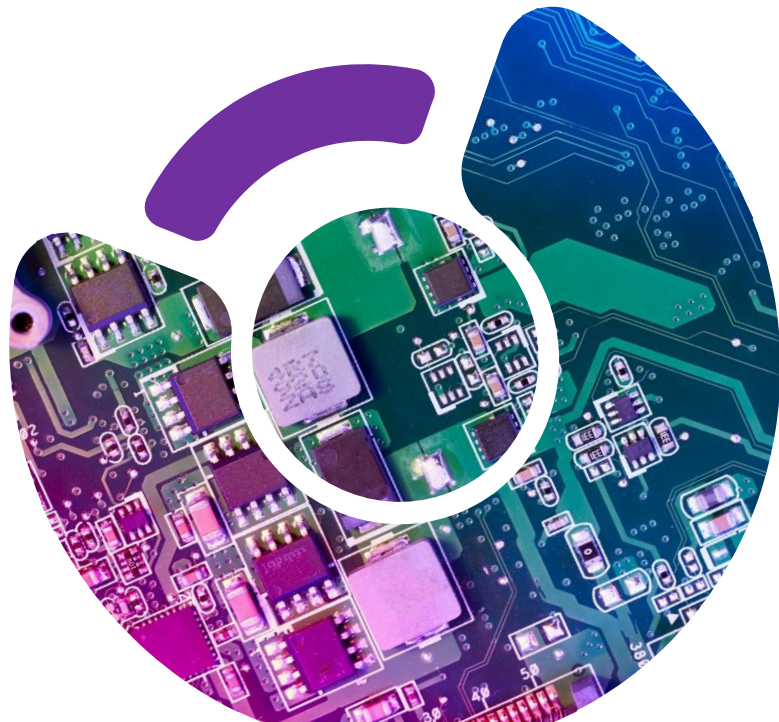
3.6.4 Prioridades de Gestión Administrativa y de Recursos



84. Fortalecer la gestión a través de la generación de un Sistema Integral de Gestión de Calidad que no solo integre y armonice las funciones de todas las unidades que actualmente tiene la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Planificación, con las del nuevo Comité Estratégico de Calidad y la Dirección de postgrado, sino que se articule con los nuevos Comités o unidades que llenarán los vacíos de calidad institucional relacionados con el área de la salud. Todo esto acompañado de un programa de capacitación integral para funcionarios y gestores académicos que permitan conocer los procesos, protocolos y herramientas de apoyo a la gestión.
85. Generación de la Unidad de Aseguramiento de la Calidad y Seguridad Asistencial que defina las directrices de funcionamiento y vele por la regulación de procesos en centros clínicos y de práctica de los programas del área de la salud.
86. Crear una dirección de Aseguramiento de la Calidad de Normas y Revisión de Procesos Legales que permita, además de ajustarse a la normativa de una universidad pública, asegurar la consistencia entre las reglamentaciones, reducir los procesos burocráticos e inconducentes, dentro de la legalidad vigente. Lo que recobra más importancia con la reglamentación para la adecuación estatutaria.
87. Conformar una unidad o Comité de *Compliance* que promueva la cultura del cumplimiento y apoye el desarrollo de los procedimientos administrativos y buenas prácticas, esta será responsable de asesorar los procesos relacionados a la investigación sumaria y sumarios, para así reducir la dedicación del profesorado y funcionarias(os) administrativas(os) en estas funciones y delimite la forma de llevar a cabo estos procesos.
88. Avanzar en la desconcentración de procesos y toma de decisiones administrativo/financiero, a través de la descentralización y dando una mayor autonomía a las unidades, programas y/o campus en la gestión de algunos procesos. Todo esto, basados en una política de gestión más horizontal, resguardando los aspectos legales y considerando la rendición de cuentas periódicas con el rediseño de un Sistema de Control de Gestión.
89. Continuar mejorando y descentralización de algunos de los procesos administrativos/financieros para agilizar la gestión integralmente, para reducir,

por ejemplo, al máximo el no pago de sueldos y salarios. Esto se propone a través de la independencia de contratación una vez que están definidos los perfiles y autorizados los presupuestos.

90. Revisar el plan de inversiones considerando el uso eficiente de los recursos y activos – por ejemplo, enajenación de activos y arriendos –. Esto con el objetivo de financiar las medidas que propenden por mayor crecimiento de áreas estratégicas, más igualdad laboral y mejoras en la infraestructura física y tecnológica.
91. Impulsar las donaciones desde el sector privado hacia nuestra Institución para fomentar actividades que sean de interés compartido entre la Universidad, las empresas y personas particulares; amparados en la Ley 19.896 de 2003 y Ley 20.316 de 2008.
92. Generar un fondo financiero de reserva para enfrentar shocks externos como los que ya hemos enfrentado –terremoto, movimientos sociales, pandemia, cambios en los aportes estatales, entre otros –.
93. Profundizar el alcance de la transformación digital a través de mejorar la adopción de prácticas, herramientas y métodos de *business Intelligence* – actualmente SAP *Enterprise Resource Planning (ERP)* –. Utilizando las herramientas de inteligencia artificial para facilitar los procesos, la construcción de indicadores requeridos por la CNA y la toma de decisiones de gestión con más y mejor información. Todo lo anterior mejorando la ciberseguridad, lo que es especialmente relevante con la recién implementación del “inicio de sección único” – *Single Sign-On (SSO)* y la digitalización de procesos de gestión.
94. Incrementar la inversión en infraestructura tecnológica – física y digital- al servicio de la gestión, la docencia, la investigación, la creación, la innovación y transferencia tecnológica.
95. Implementar las políticas, procesos y mejoras en la infraestructura que nos permitan alcanzar los estándares de certificaciones en materia de sustentabilidad –Sello APL–, Certificación de Edificios Sustentables –CES– para las nuevas obras o remodelaciones, Gestión de la Eficiencia Energética –ISO 50001– y disminución de los gases invernadero –ISO 14.064–.



3.7 DE LA GESTIÓN Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL



96. Impulsar la reglamentación de la participación transversal de todos los estamentos con base en las posibilidades del nuevo estatuto, a través del Consejo Universitario, Consejos de Facultades, Consejos de Escuelas, actividades semestrales de participación abierta e inclusiva, entre otras instancias.
97. Profundizar en la aplicación de la Ley 21.369 del año 2021 para erradicar la violencia de género y discriminación de género y generar un contexto inclusivo y de equidad de género con base en los Criterios y Estándares para la Acreditación de Universidades de la CNA (2022). Lo anterior, a través de revisión de los resultados de las evaluaciones, calificaciones y promociones; iniciativas institucionales de diversidad, equidad e inclusión; extensión de plazos para el cumplimiento de criterios de evaluación y calificación a las madres de menores de 5 años; flexibilización de la carga académica para madres de menores de edad con enfermedades graves o al cuidado de adultos mayores, representación de género en comisiones cuando sea posible; reforzamiento de la reglamentación de aplicación legal de dicha Ley, extensión en el tiempo de las propuestas e iniciativas que se desprendan de la ejecución del proyecto INES (2020), entre otras iniciativas.
98. Promover la cuatri-estamentalización –Estudiantes, funcionarias(os), académicas(os) y egresadas(os) – como instancia participativa que complementa la normativa vigente de la Ley 21.094, para la generación de espacios de diálogos permanentes que retroalimenten a la Institución con cada una de sus visiones, lo que contribuirá a lograr que seamos una Institución centrada en las personas.
99. Crear la Unidad Transversal de Inclusión y Equidad que contribuya a la definición de nuevas políticas y estrategias. Esto con el fin de impulsar un cambio institucional en nuestra cultura y en la forma de abordar la interculturalidad a través de diversas acciones como, por ejemplo, la creación de un sistema de tutorías para la retención de alumnos de diferentes etnias o extranjeros, la creación de admisión especial para alumnos que pertenecen a pueblos originarios y la generación de un plan de bienvenida o recibimiento de académicas(os) y funcionarias(os) de pueblos originarios o comunidades inmigrantes.
100. Implementar mecanismos transversales para promover la interculturalidad, la no discriminación, la inclusión y nuestros valores institucionales en todos los ámbitos del que hacer universitario, para favorecer la igualdad entre las(os) miembros de nuestra comunidad y el sentido de pertenencia.



AGRADECIMIENTO



Estimada comunidad universitaria,

Le agradezco a todas y todos los que me han escuchado, que han compartido su visión a futuro, que han aportado con sus ideas, compartido sus sentimientos, esperanzas, anhelos, para construir esta propuesta. Sin ustedes no habría sido posible construir esta visión integral de comunidad que representa nuestra diversidad. Gracias a todas y todos los que me impulsaron para representarlos y aquellos que han sido mi motor para seguir este camino rumbo a Rectoría de nuestra casa de estudios.

Me imagino que después de haber leído nuestro Plan de Gobierno, te debes haber sentido escuchada o escuchado. Pues hemos incluido la mayoría de los anhelos o demandas que fueron expuestos en las distintas instancias de escucha y conversación, ya sea a nivel individual o grupal. Realizamos un trabajo articulando visiones y compatibilizando los ideales con la viabilidad práctica y legal. Pero si aún faltasen algunos elementos relevantes, siéntete libre de contactarte a través de nuestra página web o email institucional, en donde también podrás agendar reuniones para que dialoguemos cara a cara.

Este proceso participativo ha sido muy valioso para todo nuestro equipo, y para mi persona en particular, pues me ha permitido impregnarme y conocer con mayor profundidad vuestras necesidades y esperanzas, para avanzar en este proyecto universitario, el que tendrá una gestión más horizontal, igualitaria y justa, sentada sobre los pilares institucionales: nosotros las personas, con nuestros valores, virtudes y compromiso.

Dado lo anterior, te hago un llamado a unirte a nuestro proyecto universitario, que contará con liderazgos más cercanos, humanos y transparentes, con un estilo de gestión horizontal, para consolidar de esa manera el desarrollo y hacer crecer más a nuestra Universidad de Talca, desde una mirada más humana y sostenible.

Por una Universidad de
excelencia centrada en las
personas



Arcadio Cerda · Rector 2022-2026



Av. Lircay s/n, Edificio
FEN, Oficina 210



71 2 200261



acerda@utalca.cl