



# Plan Estratégico de Desarrollo 2014 - 2023

## Plan de Acción 2014 – 2015 Facultad de Medicina

# ÍNDICE

<b>ÍNDICE .....</b>	<b>1</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>2</b>
<b>MISIÓN.....</b>	<b>5</b>
<b>VISIÓN.....</b>	<b>5</b>
<b>DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DE LA FACULTAD .....</b>	<b>6</b>
1. Gestión Institucional .....	6
2. Docencia de Pregrado .....	9
3. Investigación .....	12
4. Docencia de Postgrado .....	13
5. Vinculación con el Medio .....	14
<b>EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....</b>	<b>15</b>
<b>PLAN DE ACCIÓN .....</b>	<b>16</b>
Eje Estratégico 1: Gestión de la Facultad .....	16
Eje Estratégico 2: Docencia de Pregrado .....	22
Eje Estratégico 3: Investigación e Innovación .....	24
Eje Estratégico 4: Docencia de Postgrado.....	26
Eje Estratégico 5: Vinculación con el Medio .....	28
Eje Estratégico 6: Campos Clínicos.....	31

## INTRODUCCIÓN

La Facultad de Medicina de la Universidad de La Frontera remonta sus orígenes al año 1963 con la creación de las carreras de Enfermería, Obstetricia y Puericultura, bajo el alero del Colegio Universitario Regional de la Universidad de Chile. En 1966 se creó la Carrera de Nutrición y Dietética, en 1971 las de Medicina y Tecnología Médica y en 1974 Kinesiología; en 1992 la Carrera de Odontología, en el año 2006 Fonoaudiología y finalmente en el año 2009 se crea la carrera de Terapia Ocupacional, completando así la totalidad de carreras de las Ciencias de la Salud. En el año 2011 se crea la Facultad de Odontología con su propia y única carrera.

La Facultad de Medicina, nace producto de una conjunción de factores entre las que destacan una comunidad profesional comprometida, visión de futuro de académicos locales y de la Sede Occidente de la Facultad de Medicina de la Universidad de Chile y una exitosa relación docente – asistencial, la cual ha sido vital para su sustentación.

Actualmente, la Facultad de Medicina forma parte de la Universidad de La Frontera, creada en 1981 como universidad estatal derivada, a partir de la fusión de las sedes en Temuco de las Universidades de Chile y Técnica del Estado. La Universidad de La Frontera cuenta con 6 facultades, Medicina; Ingeniería y Ciencias; Educación, Ciencias Sociales y Humanidades; Ciencias Agropecuarias y Forestales, Odontología; la facultad recientemente creada de Ciencias Jurídicas y Empresariales.

Durante todos estos años, el quehacer de la facultad ha sido fructífero, ocho carreras de pregrado, acreditadas. Destaca la expansión en la oferta de especialidades médicas y no médicas, postítulos y postgrados, como también en diplomados y licenciaturas. La Facultad ha crecido en infraestructura, laboratorios, biblioteca, red informática, entre otros. Acoge a 400 académicos (entre jornadas completas y parciales), 72 administrativos y 2.227 estudiantes, contando como campo clínico principal el Hospital Hernán Henríquez Aravena, además de otros centros docentes asistenciales urbanos y rurales.

Desde 1988, esta Facultad ha estado permanentemente buscando los cambios en la metodología de enseñanza – aprendizaje, necesarios para cumplir con las expectativas y los desafíos que genera la formación de profesionales de la salud. En este contexto nace la convicción de innovar las mallas curriculares centrando el proceso de enseñanza – aprendizaje en el estudiante, con estrategias metodológicas acordes para lograr en el educando aprendizajes significativos para su futuro desempeño profesional.

El desarrollo de la Facultad de Medicina ha sido notable y esto se debe a muchos factores, entre los cuales destacan académicos de alto nivel, administrativos comprometidos, ingreso de los mejores alumnos de ésta y otras regiones. Otro factor que ha impactado en el desarrollo de la Facultad es que las decisiones se han tomado desde una perspectiva de gestión estratégica, que corresponde a un conjunto de acciones que tienen como objetivo convertir la visión de la organización en realidad.

La Universidad expresa sus metas y objetivos institucionales por medio de un Plan Estratégico de Desarrollo que incluye un diagnóstico institucional, establece ejes prioritarios de desarrollo, señala objetivos estratégicos y operativos e incorpora indicadores de evaluación y seguimiento; su misión y visión dan cuenta de los propósitos de la Institución. A partir de este Plan, la Universidad estimula el desarrollo de planes estratégicos en facultades, departamentos y demás unidades académicas. Tras la aprobación del Plan 2013-2023, las facultades actualizarán sus propios planes en concordancia con éste.

El presente Plan de Desarrollo surge en momentos en que la Facultad de Medicina ha alcanzado un importante grado de madurez que se refleja en resultados objetivos, la atracción y permanencia de los mejores estudiantes de pre y postgrado, todas sus carreras de pregrado acreditadas, al igual que la mayoría de sus postgrados y especialidades y excelente empleabilidad de sus titulados.

En este contexto institucional el Plan Estratégico de Desarrollo de la Facultad de Medicina formulado para el período 2013-2023 recoge los insumos y procesos de las planificaciones estratégicas anteriores, las autoevaluaciones con fines de acreditación, los planes de mejoramiento de carreras y programas de postgrado, las recomendaciones de las agencias acreditadoras, opinión de informantes claves y los resultados de los estudios realizados internamente sobre la base de la información que la Universidad debe recolectar y procesar para la elaboración de sus indicadores.

Para su elaboración se ha tenido en cuenta una proyección de largo plazo, con una misión, visión y objetivos estratégicos a diez años, definidos de manera amplia y objetivos operativos para un periodo de dos años. Con el propósito de construir un Plan participativo, además de los insumos anteriormente descritos, se realizaron talleres, con amplia participación de académicos, funcionarios y estudiantes de la Facultad de Medicina. Estos talleres fueron conducidos por profesionales de la Dirección de Análisis y Desarrollo Institucional. A expensas de estos talleres nace una nueva misión y visión de la Facultad y se generan los ejes y objetivos estratégicos. De esta tarea se consolidan seis ejes estratégicos:

1. Gestión de la Facultad
2. Docencia de Pregrado
3. Investigación e Innovación
4. Docencia de Postgrado
5. Vinculación con el Medio
6. Campos Clínicos

El Plan de Acción con actividades, responsables, indicadores y plazos se generan en talleres con los integrantes del Consejo de Facultad y la redacción del documento estuvo a cargo del equipo de decanato. El Plan fue socializado en varias oportunidades con toda la Facultad recibiendo aportes y sugerencias que según su pertinencia fueron incorporados al documento final. El Plan fue sometido al Consejo de Facultad el día 30.01.2014, siendo aprobado por la unanimidad de sus miembros.

El Plan Estratégico reflejado en los objetivos operativos con sus actividades e indicadores proyectados a dos años, busca facilitar el seguimiento y evaluación periódica, la revisión de los avances de la Facultad debe ser una acción colectiva y participativa para así proyectar el siguiente periodo de dos años acogiendo los nuevos escenarios y desafíos.

**Eduardo HebelWeiss**

**Decano**

## MISIÓN

La Facultad de Medicina de la Universidad de La Frontera define y funda su Misión en la formación integral de profesionales del área de la salud, con una concepción holística del ser humano y la sociedad. Lo hace en el contexto de una universidad estatal, pluralista y socialmente responsable, a través de la docencia de pre y postgrado, investigación y vinculación con el medio. Contribuye así al desarrollo de la Región de La Araucanía y del país con calidad e innovación, privilegiando la participación y respeto a la diversidad.

## VISIÓN

Ser una Facultad de Medicina sustentable, de calidad reconocida, con liderazgo nacional e internacional, abierta al mundo. Comprometida con la realidad social y cultural de la Región, que genere nuevo conocimiento, formando profesionales y postgraduados, íntegros y competentes. Con una comunidad interna comprometida con la identidad y el quehacer universitario.

# DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DE LA FACULTAD

## 1. Gestión Institucional

### Propósitos, metas y objetivos

La Facultad orienta su gestión sobre la base de planes de desarrollo que se formulan de manera participativa, con una Misión clara, congruente con las políticas sanitarias, estableciendo metas y objetivos coherentes con la misión y visión. En este sentido, evidente el valor que los miembros de la Facultad otorgan al desarrollo de propósitos de manera consensuada.

Se trata de una Facultad con prestigio institucional, nacional e internacional en áreas específicas, que posee una tradición en la formación de profesionales de la salud. Siendo la única facultad de medicina estatal de la región y tiene la oportunidad para abordar la diversidad étnica y social.

La multidisciplinaria y la interdisciplinaria son percibidas como fortalezas de la Facultad para la docencia investigación y vinculación con el medio. Por lo mismo, la presencia de departamentos que se vinculan transversalmente con las distintas carreras y funciones se constituye en una fortaleza que facilita el logro de los objetivos de la Facultad.

Además, dentro de la Universidad, se da un incipiente trabajo colaborativo e interdisciplinario entre diferentes facultades, Sin embargo es necesario continuar el desarrollo y fortalecimiento del trabajo. De igual modo, la colaboración y el desarrollo de redes entre Departamentos de la Facultad es una estrategia que requiere fortalecimiento.

Las Carreras de pregrado de la Facultad han sido pioneras en cuanto a incorporarse a procesos de acreditación, algunos de esos equipos han podido realizar sus autoevaluaciones sin mayores sobresaltos, pero otros se han visto desafiados en cuanto a su capacidad para evaluar al mismo tiempo que se desarrollan las actividades regulares de la academia. No obstante, se percibe la necesidad de fortalecer una cultura de aseguramiento de calidad a través de toda la Facultad. De igual modo, se ha planteado la demanda porque se establezcan mecanismos que favorezcan la mayor participación de la comunidad de la Facultad en las decisiones.

### Evaluación del logro de los propósitos

Los logros de gestión de la Facultad son evaluados anualmente por el Equipo de decanato, el cual realiza una evaluación de los resultados alcanzados en la implementación del plan de desarrollo, los que posteriormente son informados a la comunidad académica a través de la cuenta anual del Decano. Sin embargo, se debe señalar que no existe una evaluación del impacto del quehacer de la Facultad en el medio externo y en las personas de la propia organización. Del mismo modo, se percibe la necesidad de ampliar la participación en este proceso.

El logro de los propósitos académicos es evaluado periódicamente por las Carreras a través del seguimiento de la implementación de sus planes de estudios. En tal sentido, los Consejos de Carrera cumplen un importante rol en la evaluación de los procesos formativos y del currículo,

aunque se constata la necesidad de evaluar de manera sistemática el logro de los perfiles profesionales.

### **Estructura organizacional**

Los distintos aspectos de la gestión que muestran dificultades parecen tener algún nivel de explicación en la actual estructura organizacional de la Facultad. Para ello se está realizando una completa evaluación de la misma, para sustentar una propuesta de re-diseño, apoyada con un proyecto MECESUP.

Un problema que surge reiteradamente en los análisis, es el limitado margen de gestión para los Directores de Carrera y una confusión de roles entre departamentos y carreras. Por otra parte, la estructura para la toma de decisiones en la Facultad está organizada de acuerdo al modelo médico, aun cuando se trata de una facultad multiprofesional, predominan los departamentos académicos que se organizan según las disciplinas médicas. En este escenario, se aprecia una suerte de conflicto en cuanto al sentido de pertenencia de los académicos, que se debaten entre el cumplimiento de las tareas de la docencia, que los liga con fuerza a las carreras y la realización de las restantes funciones académicas que se desarrollan con mayor propiedad al interior de los departamentos disciplinarios. Por otra parte, resulta preocupante que una organización fuertemente influenciada por el modelo médico, no ha facilitado la gestión y la docencia de la propia carrera de Medicina.

En otro plano, con el crecimiento y desarrollo de la facultad se han generado nuevas unidades que intervienen en la docencia y la investigación, pero que no han sido adecuadamente insertadas en la estructura, lo que contribuye a complejizar más aún la gestión. A su vez, se han generado nuevas actividades académicas (como bioética) que no cuentan con una unidad natural de residencia, las que en consecuencia quedan radicadas en departamentos con los que no necesariamente tienen mayor relación disciplinaria.

En cuanto a la gestión central de la Facultad, se percibe la necesidad de avanzar hacia una mayor profesionalización de la gestión, incorporando profesionales afines a ciertas tareas específicas, al mismo tiempo que se alcanza una mayor formación de los académicos que asumen tareas de gestión. En este último sentido, también se aprecia que las responsabilidades en este ámbito no se cuentan entre las prioridades de los académicos, por lo que se ve dificultada la conformación de equipos.

Aunque la Institución cuenta con suficiente información para la gestión, hay antecedentes que indican que los datos de la gestión no son suficientemente conocidos por todos los miembros de la Facultad. De igual modo, reiteradamente se ha aludido a problemas de comunicación interna que dificultan el uso de la información y al mismo tiempo afectan la coordinación de los procesos de gestión académica y administrativa. Por una parte, se indica que los canales de comunicación interna son poco claros e insuficientes y por otra, se considera que los existentes no son utilizados a cabalidad.

Respecto a la situación de la Facultad en el contexto de la Universidad, se percibe que la toma de decisiones es un proceso muy centralizado en la institución. Igualmente, se aprecia que existe una excesiva burocracia que redundando en una demora en la implementación de las decisiones políticas y en el despliegue de las acciones estratégicas.



## **Recursos humanos**

Los recursos humanos de la Facultad poseen las calificaciones necesarias para las funciones que desarrollan, considerando que existe un alto número de académicos con postgrado en una diversidad de profesiones, que cubre todos los ámbitos de la salud. La Facultad cuenta con recursos humanos con trayectoria y prestigio nacional e internacional. Igualmente, en la Universidad y en la Facultad se dispone de programas de capacitación y formación para el personal en diversas áreas disciplinarias, no ocurre lo mismo en el ámbito de la capacitación en gestión. Por otra parte, la decisión de contratar personal con postgrado, que puede ser acertada en general, redundará en la disminución de los apoyos disponibles en la Institución para la formación de postgrado del cuerpo académico.

La ausencia de un estudio completo y actualizado de la planta mínima de académicos para la docencia de pregrado, plantea el desafío de evaluar el tamaño del cuerpo académico para determinar su real dimensión. Al mismo tiempo, se requiere la formulación de una política institucional y de facultad, que oriente las decisiones y la gestión en esta materia. Existe además la inquietud por la calidad de las relaciones contractuales de quienes ingresan a la docencia por primera vez, no existiendo suficiente claridad respecto de su ingreso a la carrera académica y las proyecciones en la institución. En el área médica, se percibe una limitada competitividad de los sueldos y una planta con jornadas demasiado fragmentadas. Igualmente, existe preocupación por la falta de una política de renovación de cuadros académicos. Estos últimos aspectos, ciertamente debieran ser suficientemente precisados en una política, como se ha planteado.

Un aspecto reconocido como complejo es la dependencia contractual de los académicos de un Departamento, mientras la función docente se desarrolla a través de una Carrera, lo que representa una dificultad para estimular o incentivar al personal que les presta servicios. En ese sentido, el académico queda bajo la dependencia de dos autoridades distintas que se disputan la atención y dedicación de éste y que a la vez deben compartir los recursos materiales que soportan las acciones de los mismos. Dicho de otro modo, los Departamentos son depositarios de los contratos de las personas, el presupuesto para los materiales de apoyo a la docencia y las Carreras son la unidad donde estas personas ejecutan parte importante de sus tareas y se consumen los recursos materiales.

## **Recursos Financieros**

La asignación de presupuestos para las distintas funciones y tareas institucionales se produce desde el nivel central hacia las facultades a través de los departamentos, con una importante componente de recursos para contratos de académicos cuya función es principalmente docente, que se ejecuta a través de las carreras y que requiere de recursos de apoyo para los cuales el presupuesto no radica en las mismas carrera sino en los departamentos. En tal sentido, las direcciones de carrera se ven forzadas a gestionar estos recursos acudiendo a un número importante y variable de departamentos, además de la natural dificultad para estimular o incentivar al personal que les presta servicios.

La falta de acceso a cifras centralizadas de detalle financiero de la Facultad, como también el limitado conocimiento de las implicancias económicas de las decisiones sobre la oferta y la

gestión de los recursos humanos, se constituyen en factores limitantes para una gestión más autónoma. Esto hace evidente la necesidad de contar con un sistema de información para la gestión accesible para todos quienes tienen responsabilidades en este ámbito.

En otro plano, aun cuando se conoce la oportunidad y las fortalezas para capturar recursos externos, no existe suficiente experiencia ni se han instalado capacidades y estructuras que faciliten la gestión de recursos propios.

### **Información para la gestión**

Las autoridades de la facultad cuentan con información para su gestión y la toma de decisiones, sin embargo, no existe suficiente uso de ella a nivel de los departamentos para orientar su desarrollo y, a nivel más general, esta información no es suficientemente conocida o valorada. En especial, la ya mencionada falta de acceso a cifras financieras claras que podría proporcionar la Administración Central es una limitante importante.

### **Recursos físicos y materiales**

La infraestructura de la facultad satisface gran parte de las necesidades propias de las tareas que se desarrollan, con un ambiente físico adaptado al modelo educativo, pero el crecimiento y diversificación de los programas académicos ha generado preocupación acerca del tamaño de los espacios para la docencia, las oficinas para los académicos y los ambientes para el esparcimiento de los estudiantes. Algunas especificidades de la docencia y la naturaleza de algunos cursos, demandan de una revisión y desarrollo de nuevos espacios docentes.

Un avance importante lo constituirá el nuevo edificio de bio-ciencias, que alojará un centro de investigación, salas grandes de clase, laboratorios para el pregrado y centros de atención a la comunidad. Recientemente se han renovado los espacios de los centros estudiantiles y se remodeló la biblioteca, aunque su tamaño ha resultado insuficiente para las necesidades actuales.

En general, se cuenta con un adecuado equipamiento informático y de comunicación, además de su renovación en laboratorios. Sin embargo, se percibe alguna dificultad para gestionar la mantención del equipamiento, por lo que se hace necesario contar con planes de largo plazo para asegurar la disponibilidad oportuna de estos recursos de apoyo a la docencia.

## **2. Docencia de Pregrado**

### **Política**

La Facultad cuenta con un proyecto educativo definido hace varios años. En general las evaluaciones externas han mostrado que este modelo, con actividades integradas y metodologías centradas en el estudiante, es pertinente para las necesidades de la formación de profesionales de la salud y los resultados son consistentes con los propósitos establecidos. Al mismo tiempo, todas las carreras se encuentran acreditadas o en proceso y varias de ellas están revisando sus planes de estudio.

No obstante lo anterior, las carreras han experimentado un crecimiento de varias de ellas, como también en los últimos años se han creado dos nuevas carreras, al tiempo que se ha experimentado un aumento paulatino de los cupos de ingreso. Esto tiene un claro impacto en los ingresos generados por matrícula en la Facultad, sin embargo ejerce una gran presión sobre la infraestructura, por lo que en consecuencia, se hace urgente revisar la disponibilidad y características de ésta, los recursos de apoyo y las horas docentes, con que se lleva a cabo la implementación de los planes de estudio de las carreras.

### **Diseño y provisión de carreras**

La Facultad cuenta con una amplia oferta de carreras de la salud, de prestigio nacional, y ha sido cautelosa respecto de la creación de nuevas carreras, realizándola cuando ha existido clara justificación de las necesidades y de las capacidades disponibles para ello. Al mismo tiempo, el crecimiento de la matrícula se ha mantenido en un nivel moderado, lo que responde a la necesidad de crecimiento institucional para asegurar la viabilidad financiera, en contraste con las capacidades materiales y humanas disponibles para asegurar la mantención de la calidad educativa.

### **Proceso de enseñanza**

La facultad cuenta con un diseño educativo que plantea estrategias y metodologías específicas que se aplican sistemáticamente. El propio modelo considera la evaluación periódica de los procesos de enseñanza aprendizaje, cuyos resultados son utilizados para el mejoramiento de la calidad. No obstante, la mantención de este enfoque en un buen nivel de calidad, algunos académicos manifiestan dudas sobre sus resultados, lo cual demanda de evaluaciones objetivas y confirma la necesidad de esfuerzos permanentes para preparar y re-entrenar a los docentes en el uso de las metodologías.

Es una fortaleza contar con apoyo permanente a la innovación de parte de la Oficina de Educación en Ciencias de la Salud y la existencia del Programa Internado Rural Interdisciplinario, (PIRI). Además se puede señalar que la formación garantiza un fuerte compromiso de práctica clínica, entendida esta como, un alto porcentaje de horas curriculares para el desarrollo de habilidades clínicas y exposición temprana a situaciones de salud.

Los resultados académicos de los estudiantes son de muy buen nivel, exhibiendo altas tasas de retención al primer año, aprobación de asignaturas y de titulación oportuna muy buenas. Sin embargo, parece oportuno considerar la revisión y actualización de los dispositivos de enseñanza, aprendizaje y evaluación, en consistencia con los postulados pedagógicos vigentes, de manera que se puedan ajustar a las necesidades de cohortes de mayor tamaño y a las características de los espacios físicos para la docencia.

### **Dotación académica/docente**

La Facultad cuenta con un alto número de académicos con postgrado y de diversas profesiones, varios de los cuales poseen trayectoria y prestigio nacional e internacional.

Existen además grupos de académicos comprometidos con todas las funciones propias de la Facultad. Sin embargo, preocupa la dificultad para encontrar algunos académicos de recambio,

lo cual se une a un alto riesgo de endogamia académica, al contratar reiteradamente profesionales jóvenes recién titulados o graduados en nuestra propia Facultad.

La inexistencia de una política clara de contrataciones, sumada a la carencia de un análisis de las necesidades de recursos humanos para cumplir todas las funciones académicas, genera una gestión de las contrataciones que descansa fuertemente en la disposición de las distintas autoridades involucradas en las decisiones de contratación, la que también se ve muy entrapada por la alta densidad normativa de la institución. Derivado de esto mismo, se produce una importante tensión entre las necesidades de horas, mayoritariamente para la docencia de pregrado, en función de los planes de estudios y, las necesidades de horas académicas para la gestión, investigación y vinculación que los departamentos demandan cuyo desarrollo se puede ver afectado en el largo plazo

### **Estudiantes**

La Facultad recibe estudiantes con los mejores puntajes de la Región en varias de sus carreras, y los indicadores de eficiencia interna relacionados con ellos son altos.

En general, la relación entre los Centros de estudiantes y el equipo de gestión de la Facultad y las carreras es fluida. Aún con ello se percibe que éstos no utilizan suficientemente los canales de comunicación existentes.

Por otra parte, existen numerosas agrupaciones estudiantiles que permiten canalizar inquietudes y las expresiones de diversa índole de los estudiantes contándose con espacios destinados al funcionamiento de los centros de estudiantes, aunque sería deseable que aumentaran. En este mismo sentido, los estudiantes manifiestan preocupación por los espacios físicos en general, los que se han ido haciendo estrechos con el crecimiento de la población estudiantil.

Desde el punto de vista de la gestión académica, de parte de los académicos existe preocupación porque la aplicación de las normativas institucionales, como el Reglamentos de Convivencia Estudiantil y otras relativas a los estudiantes, no es consistente y sistemática. De parte de los estudiantes, una preocupación permanente es la limitada visibilidad que tienen para ellos, los efectos o consecuencias de la evaluación de la docencia.

### **Vinculación, investigación y docencia**

En general, no hay suficiente participación de estudiantes en los proyectos de investigación de los académicos, aunque existen activas y productivas sociedades científicas conformadas por ellos.

No obstante que el modelo educativo, desde un punto de vista conceptual, facilita la incorporación de los resultados de la investigación a los casos de estudio, en la práctica, esto no se ve suficientemente reflejado en muchas de las asignaturas.

Por otra parte, en las carreras que aún contemplan la realización de Tesis de pregrado, éstas poseen escaso impacto, debido a que solo son de diseño de proyectos, no se constituyen mayor aporte al conocimiento.

### **3. Investigación**

#### **Política**

La Facultad cuenta con grupos que desarrollan líneas específicas y consolidadas en investigación y llevan a cabo proyectos innovadores y con proyección internacional. La participación de la Facultad en la productividad científica de la Universidad es destacada en virtud de la relación del número de académicos y las publicaciones indexadas.

No obstante los buenos resultados, existe la percepción entre los académicos, que en algunos departamentos no existe suficiente apoyo para la investigación. Particularmente, se detecta que dichos departamentos no destinan suficientes horas en la planificación académica, para la formulación de proyectos, debido a la alta carga docente.

#### **Recursos**

Si bien hay una creciente obtención de fondos concursables, persisten líneas de investigación en las que es preciso hacer esfuerzos para mejorar la captación de recursos.

Paulatinamente, en la Facultad se ha mejorado las tecnologías y equipos para la investigación, incrementándose los espacios físicos adecuados para este fin.

Se cuenta con un número considerable de potenciales investigadores a los que se debe estimular e incorporar en líneas y grupos de trabajo ya establecidos, en consistencia con la política institucional que orienta hacia la conformación de equipos y redes de investigación.

#### **Evaluación de los proyectos**

Se percibe que los académicos de la Facultad presentan una baja postulación y adjudicación en proyectos de fondos concursables. Además, las temáticas o líneas de trabajo en algunas unidades son un tanto dispersas, lo que da cuenta de la necesidad de impulsar con mayor energía la constitución de redes interdisciplinarias y multiprofesionales.

Se percibe escaso apoyo para la redacción y traducción de los proyectos, especialmente referido a la difusión del conocimiento.

#### **Vinculación con docencia**

En este aspecto, una falencia a considerar es la escasa participación de los investigadores en la docencia de pregrado, fundamentalmente debido a que el tiempo destinado a docencia es utilizado de preferencia en la de postgrado.

También se aprecia, como se indicó antes, una escasa participación de los estudiantes de pregrado en proyectos de investigación de los académicos.

#### **Impacto**

Es destacable que algunos proyectos de la Facultad logran adecuada producción científica, además de un alcance internacional, tanto por la naturaleza de sus temáticas como por el efecto que los conocimientos generados tienen en la salud de la población y en las políticas públicas.

#### **4. Docencia de Postgrado**

##### **Política**

La Facultad de Medicina posee la mayor oferta de la región en postgrados, especialidades y post títulos. Al mismo tiempo la oferta de postgrado está incorporada a procesos de calidad lo que se refleja en que todos ellos están ya acreditados o en proceso de autoevaluación. Asimismo, la autorregulación institucional ha determinado que los cuerpos académicos de los programas de postgrado se encuentren en su totalidad acreditados.

Por otra parte, la Facultad cuenta con lineamientos regulatorios comunes y renovados para programas de pos título y postgrado.

##### **Dotación académica**

En este ámbito debe destacarse la existencia de un sistema de acreditación del cuerpo académico de postgrado. Sin embargo, es de preocupación que en algunos ámbitos la dotación académica de algunas profesiones parece insuficiente en cantidad y calificaciones como para incrementar la oferta de programas de postgrado.

En otro plano, existe un alto riesgo de endogamia académica, en el sentido de que ex alumnos de pregrado realizan sus postítulos o postgrados en nuestra Facultad y luego son contratados como académicos, lo que dificulta una necesaria mirada renovadora desde los académicos más jóvenes.

##### **Recursos**

Si bien la Facultad cuenta con espacios para la docencia de postgrado, las evaluaciones han mostrado que los espacios físicos para estudio y permanencia de los estudiantes son insuficientes. En este mismo sentido, los espacios para el personal de los programas también son evaluados como limitados.

Por otra parte, la estructura de financiamiento de los programas no les permite contar con la suficiente holgura como para atraer académicos senior o altamente productivos que refuercen la actividad de postgrado.

##### **Seguimiento e impacto**

Como fortaleza, es destacable que todos los programas de postgrado están acreditados o en proceso. Aunque las especialidades médicas, se encuentran desarrollando un proceso de autoevaluación que requiere de mayor celeridad.

##### **Diseño y ajuste de programas**

Las evaluaciones con fines de acreditación que se encuentran en curso contribuirán a diseñar e implementar las readecuaciones necesarias a los planes de estudios. Hasta el momento, esto ya

ha ocurrido en los programas de especialidad médica, las que implementaron ajustes largamente pendientes.

## **5. Vinculación con el Medio**

Un aspecto importante a señalar ha sido la paulatina consolidación de la Oficina de Extensión de la Facultad. Esta situación ha posibilitado un permanente desarrollo de actividades artístico-culturales, tanto hacia el interior como al exterior de la Facultad. Destacable también es la participación de agrupaciones estudiantiles en actividades con la comunidad, de corte disciplinar y social.

Se añade a lo anterior, una amplia oferta de programas de formación continua dirigidos a la comunidad, todo lo cual, en conjunto, ha permitido aumentar la presencia de la Facultad. Sin embargo, se percibe que aún es escasa la vinculación de la Facultad con la comunidad regional en cuanto la realización de proyectos de extensión dirigidos a apoyar y/o fortalecer diferentes organizaciones o temáticas de prevención y promoción de la salud de la población.

Debe señalarse también el incremento de los convenios interinstitucionales, tanto nacionales como extranjeros.

Sin embargo, nuestra relación más importante con el medio la constituyen sin duda los Campos Clínicos, sin los cuales no sería posible la formación profesional de nuestros estudiantes. En este sentido, la existencia de convenios asistenciales-docentes con el Servicio de Salud Araucanía Sur, así como con municipalidades y entidades privadas constituye una gran fortaleza, destacando entre ellos el Programa de Internado Rural Interdisciplinario (PIRI). Se agrega a lo anterior, la profundización creciente de los lazos con nuestro principal campo clínico, el Hospital Hernán Henríquez Aravena, expresado en múltiples aspectos.

Una medida que ha contribuido de manera importante a los vínculos con los campos clínicos, ha sido la consolidación al interior de la Facultad de una Dirección de Campos Clínicos. Igualmente, esto ha contribuido a reforzar nuestra participación en el COLDAS, que ha funcionado regularmente durante el último año. No obstante, es preciso mencionar que la creciente demanda de recursos por parte de los Campos Clínicos se constituye en una amenaza que obliga a pensar en la planificación de estrategias de largo plazo a este respecto. Si bien la Universidad ha podido responder a esta situación, el incremento de las expectativas de aportes por parte de los diferentes campos clínicos sin duda constituye un desafío.

Un aspecto que ha contribuido a hacer más fluidas las relaciones con los campos clínicos de la Región ha sido la creación del Comité Interfacultades de Ciencias de la Salud de la Araucanía (CIFSA), que reúne a las Facultades de Salud de las universidades de la Región.

Por último, la creación y desarrollo de campos clínicos propios, constituye una fortaleza, más aún cuando los ya existentes serán trasladados al nuevo edificio de Av. Alemania (Centro de Atención Fonoaudiológica, Centro Kinésico y Centro de Terapia Ocupacional).

# EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

## **Eje Estratégico 1: Gestión de la Facultad**

- 1.1 Mejorar continuamente la gestión de la Facultad de Medicina
- 1.2 Mejorar el clima organizacional de la Facultad
- 1.3 Fortalecer las capacidades de autorregulación y mejora en calidad de los programas de pre y postgrado
- 1.4 Asegurar las condiciones materiales y financieras para el desarrollo de las funciones de la Facultad de Medicina
- 1.5 Mejorar el posicionamiento de la Facultad de Medicina a nivel regional, nacional e internacional

## **Eje Estratégico 2: Docencia de Pregrado**

- 2.1 Ofrecer Programas de Pregrado de calidad pertinentes para el desarrollo de la sociedad
- 2.2 Asegurar la formación continua y el perfeccionamiento de los docentes de la Facultad

## **Eje Estratégico 3: Investigación e Innovación**

- 3.1 Incrementar sostenidamente la productividad científica, tecnológica e innovación de la Facultad en sus diversas áreas de desarrollo
- 3.2 Fortalecer los equipos de investigación de la facultad

## **Eje Estratégico 4: Docencia de Postgrado**

- 4.1 Ofrecer programas de postgrado y especialidades de calidad y pertinentes a los requerimientos de la sociedad

## **Eje Estratégico 5: Vinculación con el Medio**

- 5.1 Desarrollar acciones de vinculación que impacten en el medio y potencien las funciones de la Facultad
- 5.2 Contribuir al desarrollo regional y nacional en los ámbitos de formación continua, artes y cultura y extensión académica en la Facultad
- 5.3 Internacionalizar la Facultad

## **Eje Estratégico 6: Campos Clínicos**

- 6.1 Fortalecer la gestión de Campos Clínicos
- 6.2 Posicionar la marca UFRO en los Campos Clínicos



## PLAN DE ACCIÓN

### Eje Estratégico 1: Gestión de la Facultad

#### Objetivo Estratégico 1.1: Mejorar continuamente la gestión de la Facultad de Medicina

Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Unidad Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
1.1.1. Ajustar la estructura funcional organizacional a los nuevos requerimientos	Realizar Taller final con asesor externo (FIAC, Cáceres) Socializar informe final de asesor Recepcionar comentarios Preparar propuesta y presentar a Consejo de Facultad y demás cuerpos colegiados Implementar propuesta aprobada	Decanato, Consejo de Facultad	Estructura Actual o Modificada orgánica de la Facultad		2° sem 2014
			Diagnóstico y propuesta	Actual o Modificada estructura aprobada	
				Estructura implementada	2° sem 2015
1.1.2. Mantener estrategias de comunicación interna pertinentes	Enviar Boletín mensual de la Facultad a la Comunidad Universitaria Mantener en forma mensual actualizada toda la información del sitio web de la Facultad y los sitios asociados Realización de reuniones de Departamento periódicas Reunión semestral con los distintos estamentos de la Facultad	Decanato, Encargado de Extensión, Directores de Depto.	Registro de actividades		2° sem 2014
			S/I	Actividades comprometidas cumplidas (100%)	

Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Unidad Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
1.1.3. Mejorar los procesos administrativos de acuerdo a la realidad	Implementar Dirección de RRHH y Financieros Definir lineamientos de trabajo de la unidad Implementar manuales de procedimiento institucionales	Decanato	Cumplimiento de actividades		1° sem 2015
			No existe	Actividades implementadas	
1.1.4. Evaluar la gestión con uso de indicadores de resultado y de procesos en Unidades de la Facultad	Capacitar directivos para el uso de indicadores e información disponible Evaluar la acción Socializar informes de gestión de carreras y departamentos semestralmente	Decanato, vicedecanato, Sec. de Facultad, Dirección de Pre y Postgrado	N° de participantes en las inducciones		2° sem 2014
			S/I	30 (equipo decanato, Dir. de carreras, dptos., y programas)	

### Objetivo Estratégico 1.2: Mejorar el clima organizacional de la Facultad

Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Unidad Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
1.2.2 Mantener buen clima organizacional	Elaborar y validar instrumento y herramientas que evalúen el clima organizacional (incluir comunicación interna) Aplicar instrumento y desarrollado Evaluar y socializar resultados	Decanato	Nivel de satisfacción		2° sem 2015
			S/I	70%	
1.2.3 Desarrollar estrategia para mantener clima organizacional así como otras dimensiones organizacionales (cultura entre otros)	Implementar cambios en caso necesario Implementar reuniones de decanato con distintos estamentos	Decanato	N° de acciones implementadas		2° sem 2015
			S/I	2	

### Objetivo Estratégico 1.3: Fortalecer las capacidades de autorregulación y mejora en calidad de los programas de pre y postgrado

Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Unidad Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
1.3.1. Acreditar la calidad de la oferta educativa de pre y postgrado de la Facultad	Diseñar e implementar una unidad de calidad de la Facultad Apoyar la acreditación de carreras, programas de postgrado y especialidades en salud	Decanato, Dirección de Pre y Postgrado	% programas acreditados		2° sem 2015
			90% pregrado 0% especialidades 70% postgrado	100% pregrado 100% Especialidades 100% postgrado	

Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Unidad Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
1.3.2 Fortalecer el mecanismo de seguimiento de los planes de mejora de las carreras	Evaluar anualmente los planes de mejora de carreras Asegurar implementación de los planes de mejora	Vicedecano/Unidad de Calidad, Dir. Carrera	% Planes evaluados		Anual
			50%	100%	
1.3.3 Fortalecer el mecanismo de seguimiento de los planes de desarrollo de los programas de Postgrado y especialidades	Evaluar anualmente los planes de desarrollo de los programas y especialidades Asegurar implementación de los planes de desarrollo	Dirección de Postgrado	N° Planes evaluados Postgrado/especialidades		Anual
			6/0	8/4	

**Objetivo Estratégico 1.4: Asegurar las condiciones materiales y de recurso humano para el desarrollo de las funciones de la Facultad de Medicina**

Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Unidad Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
1.4.1. Mejorar la gestión de los recursos financieros	Realizar estudio de costo por carrera y programa de Postgrado Evaluación continua de los costos operacionales de la Facultad	Decanato, Of Administrativa, Sec. de Facultad	Informe de Costos por Carrera		2° sem 2015
			Carrera de Medicina	Informe de Costos para cada Carrera	
1.4.2 Contar con infraestructura suficiente y adecuada para el desarrollo de las funciones de la Facultad y servicio a estudiantes	Realizar diagnóstico de uso y necesidades de espacio Realizar priorización de requerimientos Gestionar recursos para la implementación Implementar oficinas de docentes y redistribución de espacios Realizar mantención de oficinas	Decanato, Sec. de Facultad	Espacios nuevos		1° sem 2014 / 1° sem 2015
			0	4 salas de clases/ ampliación biblioteca	

Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Unidad Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
	<p>Mejorar la conectividad informática</p> <p>Gestionar condiciones para ampliación de Biblioteca</p> <p>Promover la continuidad de un comedor para estudiantes con beca de alimentación</p> <p>Mejorar áreas verdes</p> <p>Mejorar espacios de CCAA</p> <p>Mejorar espacios de vestidores</p>				
1.4.3. Contar con equipamiento suficiente y adecuado para el desarrollo de las funciones de la Facultad	<p>Realizar diagnóstico de uso y necesidades de equipamiento</p> <p>Gestionar recursos para la implementación</p>	Decanato, Sec. de Facultad, todas las Direcciones	Equipamiento nuevo		2° sem 2015
			0	Sala de Simulación equipada	
1.4.4. Contar con el RRHH adecuado a los requerimiento de las carreras y programas	<p>Realizar diagnóstico de necesidades de las carreras y programas</p> <p>Contratar académicos de acuerdo a las necesidades reales</p> <p>Ajustar la dotación de docentes clínicos según normativa de Campos Clínicos</p> <p>Incentivar a docentes para la firma del Compromiso de Desempeño para la Evaluación Académica</p>	Decano, Dir. Pregrado, Dir. Campos Clínicos	Nuevos Contratos según diagnóstico		2° sem 2014
			S/I	Contratos efectivos según diagnóstico	

**Objetivo Estratégico 1.5: Mejorar el posicionamiento de la Facultad de Medicina a nivel regional, nacional e internacional**

Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
1.5.1. Fortalecer la identidad de la Facultad	Identificar elementos constitutivos de identidad de la Facultad Relevar los elementos identificados Generar merchandising de la Facultad	Decanato, Dir. De Vinculación con el Medio	Identificación Elementos de identidad		2° sem 2014
			S/I	Elementos de identidad implementados	
1.5.2. Lograr la presencia de la Facultad en los medios de comunicación	Gestionar recursos para avisajes de la Facultad en medios locales y nacionales Generar un Plan de Difusión Anual de las actividades de la Facultad	Decanato, Dir. De Vinculación con el Medio	Plan de Difusión		1° sem 2014
			No existe	Plan de Difusión operando	
			X	X+20%	

## Eje Estratégico 2: Docencia de Pregrado

### Objetivo Estratégico 2.1: Ofrecer Programas de Pregrado de calidad en respuesta a las demandas de la sociedad

Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
2.1.1 Mantener actualizados los Plan de Estudio de todas las carreras	Revisar y actualizar los Planes al menos cada 3 años, según protocolo establecido, incorporando Sistema de Créditos Transferibles y perfiles de egreso.	Dirección de Pregrado, Dirección de Escuela o Carrera y Consejo de Carrera	% Planes revisados y ajustados		Anual
			100%	100%	
2.1.2 Mantener indicadores de eficiencia interna	Monitorear permanentemente los indicadores de eficiencia interna, con revisión de reportes de gestión semestrales. Identificar asignaturas críticas. Revisar y adecuar las metodologías en asignaturas críticas	Dirección de Escuela o Carrera	% de reprobación en asignaturas críticas		Semestral
			X	X-5%	
2.1.3 Mantener la totalidad de las carreras de la Facultad acreditadas	Monitorear avances de planes de mejora de todas las carreras, anualmente. Apoyar procesos de acreditación de las carreras. Someter a autoevaluación y acreditación todas las carreras en forma oportuna.	Dirección de Pregrado, Dirección de Escuela o Carrera	Acreditadas con 4 años o más		2º sem 2015
			6	8	

Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
2.1.4 Fomentar una política de Formación integral considerando aspectos éticos, interculturales y cívicos	<p>Revisar contenidos de salud intercultural, aspectos éticos y cívicos, en todas las asignaturas.</p> <p>Definir contenidos mínimos de salud intercultural, aspectos éticos y cívicos para todas las carreras de la Facultad.</p> <p>Incorporar los contenidos de salud intercultural, aspectos éticos y cívicos para todas las carreras de la Facultad.</p> <p>Ajustar los programas de asignatura</p>	Dirección de Pregrado Directores de Carrera Encargados de asignatura	Resolución interna de Política de formación integral de la Facultad de Medicina / N° de asignaturas con Contenidos en los tres aspectos incorporados en todas las carreras	S/I	2º sem 2015 / 2º sem 2014

#### Objetivo Estratégico 2.2: Asegurar la formación continua y el perfeccionamiento de los docentes de la Facultad

Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
2.2.1 Contar con un diagnóstico de necesidades de formación continua de los docentes de la facultad	<p>Diseñar un instrumento que dé cuenta de las necesidades</p> <p>Realizar un diagnóstico de las necesidades de formación continua y perfeccionamiento de los docentes de pregrado de la Facultad</p>	Dirección de Pregrado	Diagnóstico		2º sem 2014
2.2.2 Contar con un plan para suplir las necesidades de formación continua y perfeccionamiento.	Diseñar Plan de formación continua y perfeccionamiento de docentes de pregrado	Dirección de Pregrado	Plan de formación continua y perfeccionamiento de docentes de pregrado		1º sem 2015



## Eje Estratégico 3: Investigación e Innovación

### Objetivo Estratégico 3.1: Incrementar sostenidamente la productividad científica, tecnológica e innovación de la Facultad en sus diversas áreas de desarrollo

Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo	
			Base	Meta		
3.1.1 Mejorar la productividad científica de la Facultad	<p>Proteger horas dedicadas a la investigación de manera formal e informada (Incluir en la planificación académica horas para la investigación y elaboración y ejecución de proyectos)</p> <p>Promover las actividades de investigación orientadas al área clínica (FONIS entre otros)</p> <p>Fomentar la creación de nuevos grupos de investigación al alero de grupos consolidados</p> <p>Llevar un registro de los proyectos presentados a financiamiento</p>	Dirección de Departamento, Dirección de Postgrado	<p>Nº de publicaciones</p> <p>Nº de proyectos</p>	<p>X public</p> <p>Y proy</p> <p>Z presentaciones a congresos</p>	<p>X + 10%</p> <p>Y + 10%</p> <p>Z + 10%</p>	2º sem 2015
3.1.2 Mejorar la productividad científica de los programas de doctorado y magíster	<p>Gestionar a nivel central el aumento del número de becas de doctorado para estudiantes que desarrollen su investigación en la Facultad</p> <p>Fomentar la publicación de resultados de tesis de doctorado y magíster</p>	Dirección de Postgrado, Decanato	<p>Nº de becas</p> <p>Nº de publicaciones asociadas a doctorado y magíster</p>	<p>X</p> <p>Y</p>	<p>X + 10%</p> <p>Y + 10%</p>	2º sem 2015

**Objetivo Estratégico 3.2: Fortalecer los equipos de investigación de la Facultad**

Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
3.1.3 Impulsar la vinculación de académicos de la Facultad a redes nacionales e internacionales	Apoyar a académicos en actividades de vinculación a redes (congresos, pasantías) Fomentar la vinculación a instituciones de innovación (CORFO, INIA, USP, universidades con convenio, etc)	Dirección de Postgrado, Encargado de relaciones internacionales	N° de ponencias en congresos y pasantías		Anual
			X	X + 10%	

## Eje Estratégico 4: Docencia de Postgrado

### Objetivo Estratégico 4.1: Ofrecer programas de postgrado y especialidades de calidad y pertinentes a los requerimientos de la sociedad

Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
4.1.1 Mejorar la eficiencia interna de todos los programas (doctorados, magísteres y especialidades)	<p>Destinar un encargado para acreditación de postgrado y especialidades, en la unidad de calidad de la Facultad</p> <p>Apoyar los procesos de autoevaluación y acreditación de todos los programas</p> <p>Establecer seguimiento a los planes de mejora</p> <p>Desarrollo de un Plan de Rescate previo a la acreditación para programas que lo requieran</p>	Dirección de Postgrado, Directores de Programa, Unidad de Calidad	% programas acreditados doc., mag., esp.		2º sem 2015
			100%	100%	
			67%	100%	
			100%	100%	
4.1.2 Ampliar la oferta de doctorados en áreas de mayor desarrollo	<p>Realizar un diagnóstico de masa crítica</p> <p>Explorar potencialidades para la creación de doctorados</p> <p>Apoyar y facilitar la creación de nuevos doctorados</p>	Dirección de Postgrado, Líder de equipos de investigación	N° de doctorados		2º sem 2015
			2	3	
4.1.3 Ampliar la oferta de magíster en ciencias de la salud	<p>Realizar un diagnóstico de masa crítica</p> <p>Explorar potencialidades para la creación de magíster</p> <p>Apoyar y facilitar la creación de nuevos magíster</p>	Dirección de Postgrado, Líder de equipos	N° de magísteres		2º sem 2015
			6	7	

Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
4.1.4 Incrementar la oferta de programas de especialidades médicas y en ciencias de la salud	<p>Evaluar las demandas y requerimientos de mercado y ministeriales por especialistas</p> <p>Realizar estudio de factibilidad de aumentar los campos clínicos para nuestros residentes para dar respuesta a las necesidades</p> <p>Realizar un diagnóstico de masa crítica</p> <p>Explorar potencialidades para la creación de programas de especialidades medicas</p> <p>Apoyar y facilitar la creación de nuevos programas de especialidades medicas</p>	Dirección de Postgrado, Decanato, Directores de Departamento	N° de especialidades médicas y en salud		2º sem 2015
			12 9	14 10	

## Eje Estratégico 5: Vinculación con el Medio

### Objetivo Estratégico 5.1: Desarrollar acciones de vinculación que impacten en el medio y potencien las funciones de la Facultad

Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
5.1.1 Participar en la construcción de la Política de Vinculación con el Medio Institucional	Participar activamente de las reuniones de Directores de Vinculación con el Medio de la Universidad. Socializar avance de trabajo interfacultades. Formular documento de propuesta a la Política de Vinculación.	Dirección de Vinculación con el Medio	% de asistencia de FACMED Reuniones de participación		Anual
			No existe	Actas de reunión	
5.1.2 Implementar una estructura orgánica alineada con la Política de Vinculación con el Medio	Diseñar una estructura que se adecue a la Política y a las necesidades de la Facultad. Ajustar la reglamentación relativa a las funciones de extensión, formación continua y vinculación interinstitucional en la Facultad. Implementar estructura diseñada.	Decanato, Dirección de Vinculación con el Medio	Estructura Orgánica		2º sem 2015
			Unidades de vinculación no integradas	Nueva Estructura de Vinculación integrada	
5.1.3 Posicionar la Facultad en el medio regional y nacional	Promover al interior de la Facultad proyectos de extensión con instituciones públicas, privadas y organizaciones comunitarias. Desarrollar líneas estratégicas para Proyectos de extensión. Realizar actividades con instituciones del sistema escolar regional. Implementar acciones sistemáticas y formales de vinculación con los titulados, empleadores y la comunidad.	Dirección de Vinculación con el Medio y Encargado de Extensión	Nº de actividades de extensión anuales con organismos regionales		Anual
			X	X + 20%	

**Objetivo Estratégico 5.2: Contribuir al desarrollo regional y nacional en los ámbitos de formación continua, arte y cultura y extensión académica en la Facultad**

Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
5.2.1 Difundir conocimientos y tecnologías hacia la comunidad desde las unidades académicas y programas, considerando los requerimientos del entorno.	<p>Sistematizar y formalizar (registrar institucionalmente) las actividades de extensión desarrolladas por los académicos y estudiantes de la Facultad.</p> <p>Incentivar la presentación de proyectos de extensión desde las unidades académicas.</p> <p>Apoyar iniciativas permanentes y nuevas de difusión de conocimiento y tecnologías a la comunidad.</p>	Dirección de Vinculación con el Medio, Direcciones de Unidades Académicas ejecutantes	Nº de actividades de difusión		Anual
X	X + 10%				
5.2.2 Fortalecer una oferta de formación continua consistente con las necesidades del medio.	<p>Sistematizar la oferta de formación continua de la Facultad.</p> <p>Difundir permanentemente la oferta de formación continua arte y cultura y extensión académica de la Facultad, a la comunidad.</p> <p>Realizar seguimiento y registro de las actividades académicas de la oferta de formación continua.</p> <p>Apoyar la formulación de nuevas propuestas de formación continua consistente con las políticas y acorde a las necesidades del medio.</p>	Dirección de Vinculación con el Medio, Encargado de Formación Continua	Nº de actividades de formación continua		Permanente
X	X + 10%				

Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
5.2.3 Fortalecer las instancias internas de desarrollo del arte y la cultura	<p>Apoyar las organizaciones artísticas y culturales existentes en la Facultad.</p> <p>Realizar catastro de las agrupaciones artístico-culturales activas en la Facultad (estudiantes, académicos y funcionarios).</p> <p>Promover la creación de nuevas instancias artísticas culturales en la Facultad.</p>	Dirección de Vinculación con el Medio	Nº de agrupaciones AC de la Facultad activas		Permanente
			X	X + 2	

### Objetivo Estratégico 5.3: Internacionalizar la Facultad

Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
5.3.1 Incrementar la movilidad internacional de académicos	<p>Gestionar recursos para incentivar la movilidad de académicos y estudiantes.</p> <p>Promover la generación de convenios internacionales.</p> <p>Mantener un registro actualizado de los convenios suscritos por la Universidad.</p> <p>Mantener un registro de los académicos y estudiantes en movilidad.</p>	Decanato, Dirección de Vinculación con el Medio, Dirección de Pregrado, Dirección de Postgrado e Investigación	<p>Nº de académicos en movilidad</p> <p>Nº de académicos en redes</p> <p>Nº de estudiantes en movilidad</p>		Anual
5.3.2 Incrementar la participación de académicos en redes de trabajo internacionales					
5.3.3 Aumentar la movilidad estudiantil internacional en el contexto de los programas de pre y postgrado.					

## Eje Estratégico 6: Campos Clínicos

### Objetivo Estratégico Facultad 6.1: Fortalecer la gestión de Campos Clínicos

Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
6.1.1 Establecer una nueva estructura orgánica para la gestión de campos clínicos (que incluya Recursos económicos)	<p>Diseñar la estructura de la Dirección de Campos Clínicos</p> <p>Presentar propuesta de Dirección a los Cuerpos Colegiados.</p> <p>Establecer un Plan de Trabajo anual o bianual de la Dirección.</p> <p>Asegurar la participación de representantes claves en la Dirección (PIRI, departamentos y carreras)</p>	Decanato, Dirección de Vinculación con el Medio, Consejo de Facultad	Nueva Dirección en Estructura de la Facultad		1° sem 2014
			Coordinación de Campos Clínicos según Res.Int.Nº141	Nueva Dirección presentada a sanción	
6.1.2 Fortalecer la relación con los campos clínicos	<p>Actualizar los convenios existentes.</p> <p>Sistematizar registro de cumplimiento de los compromisos establecidos en todos los convenios.</p> <p>Difundir en forma periódica las actividades y logros en cada Campo Clínico.</p> <p>Promover la existencia de un interlocutor oficial en cada campo Clínico, tanto del CC, como de la UFRO</p> <p>Socializar e informar internamente en la Facultad los interlocutores y protocolo de comunicación con los campos clínicos</p>	Dirección de Campos Clínicos	Cumplimiento de Convenios		Anual
			Convenios y sus compromisos	Registro sistematizado de todos los compromisos establecidos en los convenios	
6.1.3 Ampliar el espectro de los	Gestionar y formalizar nuevos convenios de	Dirección de Campos	Satisfacción de demanda de		Permanente



Objetivo Operativo Facultad	Actividades	Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
campos clínicos	Campos Clínicos Promover vínculos con otras Facultades UFRO que requieran actividades en campos clínicos y PIRI	Clínicos	campos clínicos de las unidades académicas		
			S/I	100%	

### Objetivo Estratégico Facultad 6.2: Posicionar la marca UFRO en los Campos Clínicos

Objetivo Operativo UFRO	Actividades	Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
6.2.1 Fortalecer imagen corporativa en los campos clínicos existentes	Estructurar campaña de difusión interna y externa en los distintos campos clínicos Difundir información respecto de compromisos UFRO (beneficios) para funcionarios de campos clínicos Difundir por distintos medios de comunicación regional la presencia UFRO en los campos clínicos	Dirección de Vinculación con el Medio. Dirección de Campos clínicos	Campaña de Difusión		Anual
			No existe	Campaña implementada	
6.2.2 Fortalecer los Campos Clínicos propios con que cuenta la Facultad	Entregar las condiciones de operación adecuadas a los requerimientos. Considerar prácticas clínicas en centros propios.	Decanato, Directores de Carreras	Participación de estudiantes en campos clínicos propios		Semestral
			S/I	Capacidad formadora del campo completa	
6.2.3 Ampliar CFPT propios	Realizar un estudio de factibilidad de la	Dirección de Campos	Informe de factibilidad		2° sem 2015

Objetivo Operativo UFRO	Actividades	Responsable	Indicador o Medio de Verificación		Plazo
			Base	Meta	
	creación de nuevos campos clínicos propios de la Facultad	Clínicos, Comisión Ad-hoc	No existe	Informe presentado a Consejo de Facultad	