



UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA



PLAN ESTRATÉGICO
DE DESARROLLO

2006 - 2010

ACTUALIZADO A MARZO 2009



UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA

Plan Estratégico
de Desarrollo

2006 - 2010

Actualizado a marzo de 2009



PRESENTACIÓN

La aprobación del Plan Estratégico de Desarrollo 2006 - 2010 consideró que para alcanzar una aplicación efectiva era necesario que su contenido sea ampliamente compartido por la comunidad universitaria. Para ello en las distintas etapas de su preparación se contó con la participación de un número importante de estudiantes, académicos y administrativos, al mismo tiempo que los Cuerpos Colegiados Superiores desarrollaron sesiones específicas de trabajo. Ambas instancias facilitaron la definición de las grandes metas institucionales y de las estrategias y acciones que harán posible el cumplimiento de la Misión y la concreción de la Visión de futuro.

De ese modo el Plan Estratégico de Desarrollo se ha planteado como el documento que expresa las aspiraciones de futuro para la Universidad, al mismo tiempo que se constituye en una de herramienta de trabajo válida y comprensible para todas y cada una de las personas de la Institución. Es así como el Plan se gestionó buscando la incorporación de las distintas visiones presentes en la comunidad universitaria, como una forma de ampliar las iniciativas, propuestas e ideas, sumar voluntades e involucrar a las personas, tanto en su diseño como la posterior implementación, seguimiento y evaluación.

Los distintos talleres realizados con estudiantes, administrativos y académicos, se constituyeron en instancias de encuentro entre las personas para reflexionar y compartir las distintas visiones y aspiraciones para el desarrollo institucional presentes entre los miembros de la comunidad universitaria. Asimismo, la preparación del Plan incorpora la información obtenida en los procesos de autoevaluación institucional y autoevaluación de carreras, la que facilitó la elaboración del diagnóstico institucional y la incorporación de objetivos y acciones que forman parte de los planes de mejoramiento comprometidos por las distintas unidades y a nivel institucional.

Las conducción de las etapas de implementación, seguimiento y evaluación del Plan han sido responsabilidad del equipo directivo superior, para lo cual cuenta con el apoyo de la Dirección de Análisis y Desarrollo Institucional, la que también ha coordinado las actividades de evaluación de avance de la aplicación del Plan y de la redefinición de metas y acciones para el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Dichas acciones, también, han considerado la participación activa de los miembros de la comunidad universitaria y de los responsables de las distintas tareas descritas.

El presente documento traduce los resultados de las evaluaciones realizadas en un nuevo Cuadro de Mando, el que orientará las acciones institucionales hasta el año 2010. En ese sentido la misión y visión institucional se mantienen sin modificación, como también los ejes estratégicos, generándose ajustes específicos a las acciones del Plan. Estas acciones se constituyen en compromisos formalizados a través del ajuste de algunos objetivos estratégicos y el planteamiento de nuevos objetivos operativos, de la redefinición de indicadores y del establecimiento de metas ambiciosas de logro a partir de un cálculo preciso de líneas de base actualizadas al año 2008.

Eduardo González Folch
Director de Análisis y Desarrollo Institucional
Temuco, Marzo 2009

MISIÓN Y VISIÓN DE LA UNIVERSIDAD

MISIÓN

La Universidad de La Frontera es una institución de Educación Superior estatal y autónoma, socialmente responsable, ubicada en la Región de La Araucanía. Tiene como misión contribuir al desarrollo de la región y del país mediante la generación y transmisión de conocimiento, la formación de profesionales y postgraduados, el cultivo de las artes y de la cultura. Asume compromiso con la calidad y la innovación, con el respeto por las personas, con el respeto por el entorno y la diversidad cultural, con la construcción de una sociedad más justa y democrática.

DEFINICIONES

Institución de Educación Superior

La Universidad de La Frontera es una comunidad de aprendizaje dedicada a la formación de capital humano en pre y postgrado, en los ámbitos del desarrollo de la educación continua, de la investigación científica y tecnológica, de la creación artística y el desarrollo cultural, de la formación de ciudadanos capaces de afrontar los desafíos de su tiempo.

Estatal y Autónoma

Es una corporación de derecho público, con patrimonio propio, que se administra a sí misma de acuerdo al marco legal vigente. Pertenece al Estado de Chile y en consecuencia se debe al bien común de la sociedad. Dispone de autonomía para llevar a cabo su Misión

Ubicada en la Región de La Araucanía

Su ubicación geográfica determina un compromiso con el desarrollo de una Región que se caracteriza por la heterogeneidad cultural, un bajo Índice de Desarrollo Humano (PNUD), y carencias significativas en salud, educación y desarrollo tecnológico.

Generación y Transmisión de Conocimientos

Sus tareas preferentes son la producción y transmisión de conocimiento a través de la enseñanza y la investigación de contenidos programáticos de ciencias naturales y humanas y el desarrollo de tecnologías, con énfasis en aspectos relevantes para el bienestar y desarrollo de las personas y los grupos sociales.

Cultivo de las Artes y la Cultura

Promueve el estudio, preservación y difusión del arte y la cultura, de manera sinérgica al cumplimiento de su función formativa intra y extra universidad.

Universidad socialmente responsable

Capacidad que tiene la universidad como institución, de difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores por medio de cuatro procesos clave: gestión, docencia, investigación y extensión.

Principios y valores de la responsabilidad social universitaria

Valores del plano personal: dignidad de la persona; integridad; libertad.

Valores del plano social: bien común y equidad social; desarrollo sostenible y cuidado del medio ambiente; sociabilidad y solidaridad para la convivencia; aceptación y aprecio de la diversidad; ciudadanía, democracia y participación.

Valores del plano universitario: compromiso con la verdad; excelencia; interdependencia e interdisciplinariedad.

Calidad e Innovación

Desarrolla sus funciones esenciales de manera reflexiva, crítica y autocrítica, evaluando permanentemente el resultado de sus acciones e incorporando las innovaciones que aseguren la mejora continua de sus procesos y productos, rindiendo cuenta pública de su quehacer.

VISIÓN

En el año 2010 la Universidad de La Frontera será una institución reconocida a nivel nacional por la calidad, diversidad y pertinencia de sus programas de formación profesional y de postgraduados, quienes se distinguirán por su alto nivel de competencias, por su capacidad de adaptación y su proactividad frente a las demandas internas y externas.

Contará con grupos consolidados de investigación, con sólidos vínculos con instituciones nacionales y extranjeras, que generarán conocimiento relevante para el desarrollo económico, social y cultural de la Región y el país, el que tendrá una difusión que permitirá su identificación como líderes a nivel nacional y su reconocimiento a nivel internacional.

Proporcionará espacios para el desarrollo de las personas y los grupos sociales, a través de una oferta pertinente de formación continua; de actividades que permitan el cultivo y la difusión del arte y la cultura; y de actividades deportivas y recreativas.

Dará cuenta pública de su gestión en los ámbitos académico, administrativo y financiero, demostrando eficiencia y eficacia tanto en la calidad de sus procesos como de sus resultados.

Contará con mecanismos efectivos de comunicación y participación, conformando una comunidad universitaria con sentido de identidad, comprometida con el desarrollo de la Institución, que sustenta sus acciones en principios y valores que subyacen a la concepción de una Universidad Socialmente Responsable.

EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La sistematización de la información resultante de los talleres y su organización en categorías consistentes con las definiciones de misión y visión, permiten identificar seis núcleos temáticos o "ejes estratégicos", los que se constituyen en la base de referencia para la identificación de objetivos, estrategias y acciones del Plan Estratégico de Desarrollo.

Eje Estratégico 1: Programas Académicos

Define las acciones institucionales que se asocian con el logro del aseguramiento de la calidad de los programas académicos que la Universidad ofrece a la sociedad, la pertinencia de la formación de profesionales y postgraduados de acuerdo con las necesidades del entorno, la innovación curricular y metodológica, de acuerdo a las nuevas directrices para la educación superior.

Objetivos Estratégicos:

1.1 Ofrecer Programas de Pregrado de calidad pertinentes a las necesidades del medio.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta
1.1.1. Asegurar la calidad de todos los programas	Acreditación Carreras	50%	90%
1.1.2. Mantener actualizados los planes de estudio vigentes	Número de años promedio de vigencia de planes de estudio	4,2	4,2
1.1.3. Mejorar la eficiencia interna de todos los programas	Tasa de Retención al Primer Año	86%	86%
	Tasa Titulación Anual Oportuna	48%	50%
1.1.4. Asegurar la pertinencia de la nueva oferta según las necesidades del medio	Pertinencia de la oferta de Pregrado <i>(Tasa de programas nuevos con Estudios de Necesidades)</i>	0%	100%
1.1.5. Fortalecer los programas de apoyo al aprendizaje de los estudiantes	Cobertura del Programa <i>(Tasa de Estudiantes participantes en Programa Académico de Adaptación Universitaria)</i>	7,1%	7,8%

1.2 Ofrecer programas de Postgrado de calidad en áreas con fortalezas y definidas como prioritarias.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta
1.2.1. Asegurar la calidad de todos los programas de postgrado	Tasa de programas de Magíster acreditados	8%	50%
	Tasa de programas de Doctorado acreditados	0%	50%
1.2.2. Mejorar la eficiencia interna de todos los programas de postgrado	Tasa Graduación Anual Oportuna	50%	60%
1.2.3. Mantener una oferta de programas de magíster y especialidades pertinente a las necesidades del medio	Pertinencia de la oferta de Postgrado <i>(Tasa de programas nuevos con Estudios de Necesidades)</i>	0%	100%
1.2.4. Ampliar la oferta de programas de doctorado en áreas	N° de programas de doctorado nuevos en red con productividad científica sostenida y en red	1	2

1.3 Lograr una óptima cobertura de la oferta disponible en los programas de formación.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta
1.3.1. Fortalecer un programa de difusión corporativa de la oferta	Demanda de la oferta de pregrado <i>(Postulaciones en 1ª Preferencia)</i>	37%	40%
1.3.2. Contar con un Sistema de Seguimiento de titulados y graduados	Titulados y graduados contactados <i>(titulados contactados/total titulados)</i>	19%	30%

Eje Estratégico 2: Investigación e Innovación y Transferencia Tecnológica

Define las acciones institucionales que se asocian con el fortalecimiento de las líneas de investigación científica, el desarrollo de proyectos de innovación y transferencia tecnológica en áreas prioritarias, y la difusión del conocimiento generado en las ciencias, básicas, humanas, sociales y biomédicas, y las tecnologías, que demanda el desarrollo productivo y social.

Objetivos Estratégicos

2.1 Incrementar la productividad científica y tecnológica de la Universidad en áreas prioritarias.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta
2.1.1. Incrementar la productividad científica y TT	Proyectos Fondecyt vigentes	21	30
	Patentes Solicitadas	2	5
	Captación de recursos del sector privado en proyectos ITT	MM\$ 200	MM\$ 350
	N° Publicaciones ISI	62	100

2.2 Fortalecer los grupos de investigación y preparar investigadores de recambio en áreas prioritarias definidas por la Universidad.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta
2.2.1. Fortalecer los grupos de investigación	Número de nuevos investigadores post-doc en centros de investigación	9	11
2.2.2. Generar redes internas de investigación	N° de núcleos	0	2

Eje Estratégico 3: Vinculación e Interacción

Define las acciones institucionales que se asocian con el desarrollo de convenios y acuerdos orientados a potenciar la asociatividad, colaboración y cooperación con otras organizaciones e instituciones nacionales e internacionales para la difusión y el fortalecimiento del quehacer universitario, y la satisfacción de las necesidades culturales, artísticas y de desarrollo personal de los miembros de la comunidad regional y de los propios integrantes de la Institución.

Objetivos Estratégicos:

3.1 Desarrollar alianzas estratégicas con otras organizaciones que potencien las funciones institucionales.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta
3.1.1. Incrementar la colaboración interinstitucional en los ámbitos público y privado	Incremento de nuevos convenios por año	59 convenios vigentes anuales	Incrementar 5 convenios

3.2 Contribuir al desarrollo regional y nacional en los ámbitos de formación continua, artes y cultura y extensión académica en la casa central y sus dos sedes.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta
3.2.1. Difundir conocimientos y tecnologías hacia la comunidad	N° de observatorios implementados	1	2
3.2.2. Fortalecer una oferta de formación continua consistente con las necesidades del medio	Incremento de los estudiantes de formación continua	1.000	1.100
	Incremento de programas de formación continua	43	55
3.2.3. Diseñar e implementar una política institucional de vinculación con el medio	Documento de política aprobado	0	1

Eje Estratégico 4: Internacionalización

Define las acciones institucionales que se asocian con el fortalecimiento de las funciones universitarias a través del proceso de internacionalización, favoreciendo las instancias y creando los mecanismos que promuevan el intercambio y la cooperación internacional.

Objetivos Estratégicos:

4.1 Implementar mecanismos que permitan el intercambio de académicos con instituciones de otros países, en el marco de proyectos, programas y acciones académicas y de investigación en líneas prioritarias.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta
4.1.1. Incrementar la participación de académicos en redes internacionales de trabajo	Movilidad académica	310	341
	N° de profesores visitantes internacionales	0	50

4.2 Diseñar e implementar mecanismos que permitan y estimulen la movilidad internacional de nuestros estudiantes y atraer y facilitar la incorporación de estudiantes extranjeros a los distintos programas académicos de pre y postgrado.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta
4.2.1. Aumentar la movilidad estudiantil internacional	N° estudiantes extranjeros y nacionales realizando pasantías en la UFRO	142	156
4.2.2. Aumentar la movilidad estudiantil internacional	N° estudiantes realizando pasantías en el extranjero	16	18

Eje Estratégico 5: Comunidad Universitaria

Define las acciones institucionales que se asocian con el logro de una convivencia universitaria armónica, basada en el respeto, la tolerancia y aceptación de la diversidad, entre los distintos estamentos que componen la comunidad universitaria.

Objetivos Estratégicos:

5.1 Propiciar la cohesión y colaboración interna.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta
5.1.1. Fortalecer la identidad de los miembros de la comunidad universitaria con la Institución	Manual de prácticas comunicacionales	0	1
5.1.2 Incorporar a todos los miembros de la comunidad universitaria a los procesos de planificación	Informe de evaluación de Plan Estratégico de Desarrollo	0	1
	Anuario Distribuido	0	1

5.2 Mejorar la comunicación interna.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta
5.2.1. Incorporar estrategias de comunicación como herramienta para la gestión	Manual de procedimientos para la comunicación para la gestión	0	1

Eje Estratégico 6: Sustentabilidad

Define las acciones institucionales que se asocian con la captación, administración y el uso eficiente de recursos humanos, financieros, de infraestructura y equipamiento necesarios para el cumplimiento de las funciones corporativas.

Objetivos Estratégicos:

6.1 Potenciar el capital humano académico y administrativo.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta
6.1.1. Contar con un diagnóstico de recursos humanos	Estudio de dotación por unidad	0	1
6.1.2. Incrementar eficiencia y productividad del personal	Mejoramiento de la evaluación docente	56%	61,6%
	Capacitación del Personal Administrativo	70%	70%
	Sistema de Evaluación Académica Implementado	0	1

6.2 Fortalecer los procedimientos de evaluación y mejoramiento cualitativo de los insumos, procesos y productos de la Institución.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta
6.2.1. Instalar mecanismos de autorregulación de la calidad	N° de anillos de calidad	1	3
6.2.2. Contar con una agenda de análisis institucional	Cumplimiento de agenda de análisis	Definir Agenda	100% Agenda Cumplida
6.2.3. Contar con un anuario de resultados de gestión	Anuario actualizado	0	100%

6.3 Optimizar el uso y la obtención de recursos financieros que permitan el logro de los objetivos institucionales.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta
6.3.1. Mejorar la eficiencia en el uso de los recursos	Uso eficiente de consumos básicos	\$ 11.557 por m ²	\$ 11.557 por m ²
6.3.2. Mejorar la gestión de cobranza	Porcentaje de recaudación de créditos	71%	71%
6.3.3. Aumentar la captación de recursos externos	Donaciones	MM\$ 45,9	MM\$ 45,9

6.4 Contar con la infraestructura y el equipamiento científico tecnológico que permita un óptimo desarrollo de las actividades académicas y de administración.

Objetivo Operativo	Indicador	Línea Base	Meta
6.4.1. Contar con espacios suficientes y adecuados para el desarrollo de las funciones universitarias	N° de estudiantes / metros cuadrados construidos	0,08	0,08
6.4.2. Contar con una política para la adquisición y renovación del equipamiento de la Institución	Política implementada	0	100%
6.4.3. Contar con Sistemas Informáticos actualizados e integrados de apoyo a la gestión	Sistemas integrados a nivel operativo	97%	100%



GESTIÓN INSTITUCIONAL - DOCENCIA DE PREGRADO - INVESTIGACIÓN
DOCENCIA DE POSTGRADO - VINCULACIÓN CON EL MEDIO