

Eje de gestión institucional como sustento de nuestro quehacer

Gestión para el crecimiento, la innovación y la proyección de la UC

(1) Con el fin de resguardar nuestra identidad y sentido de comunidad, y de avanzar en los ejes específicos del Plan de Desarrollo que se ha definido, es preciso disponer de una adecuada organización, planificación, capacidad de gestión y financiamiento. Estos aspectos son los que nos permitirán abordar de manera adecuada nuestra propuesta y hacer frente a las diversas coyunturas.

El plan estratégico de la universidad, que se construye a partir de su específica realidad y de las aspiraciones comunes y desafíos que nos plantea el entorno, debe estar soportado por una estructura, gestión y recursos apropiados, que operen de modo alineado tras un objetivo

común y en concordancia con los compromisos asumidos por la UC.

Aspectos organizacionales

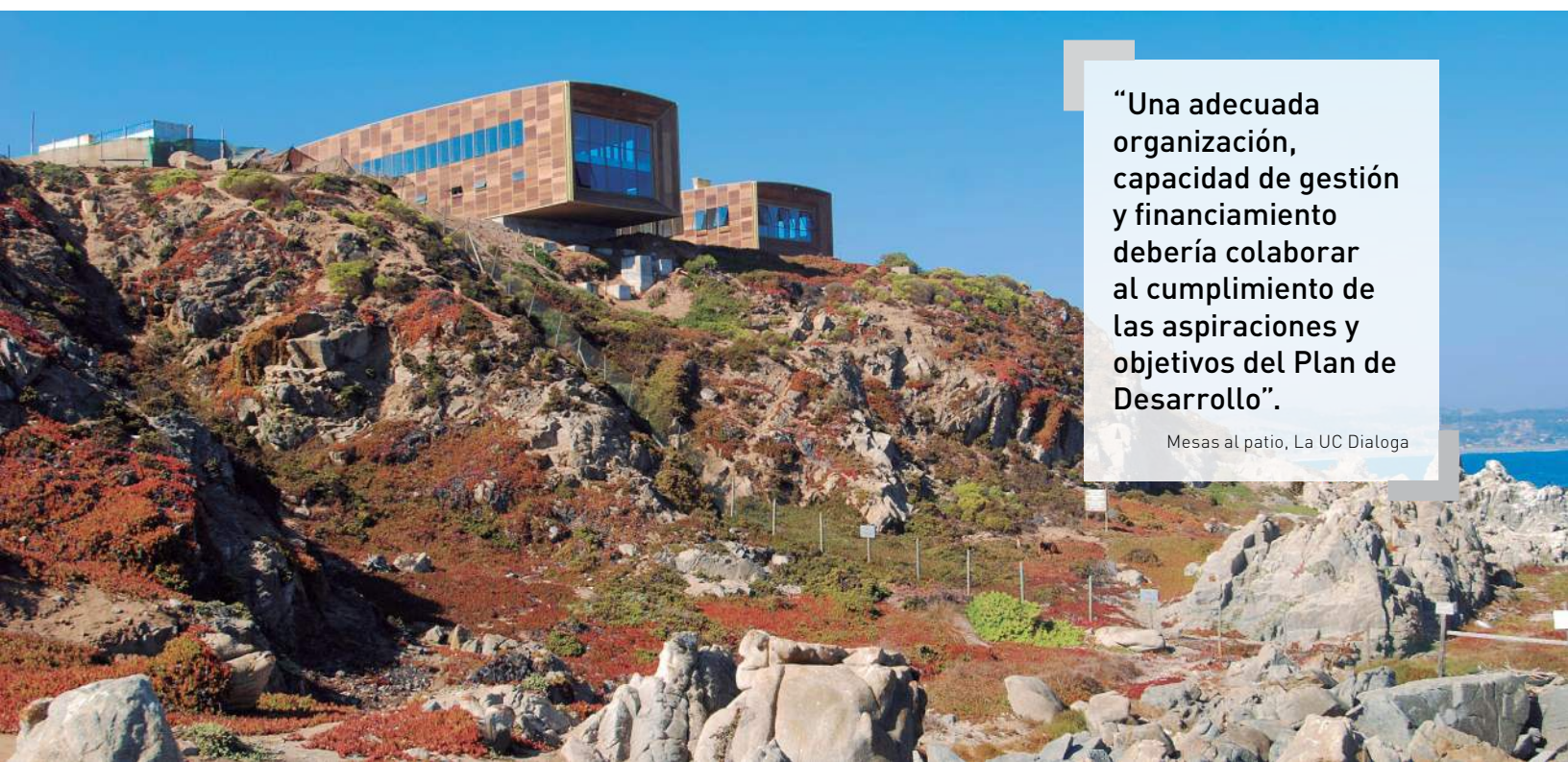
(2) La organización de nuestra universidad refleja la amplitud y sofisticación de una universidad compleja. El rector y la Dirección Superior conduce y administra; el Honorable Consejo Superior analiza, discute y aprueba las políticas generales; y las facultades tienen a cargo las labores académicas fundamentales de formación e investigación.

Las facultades operan, además, en un esquema de descentralización, que ha permitido potenciar las actividades de postgrado, la

educación continua y los servicios. Nuevas formas organizacionales como los centros interfacultades, el College y otros proyectos en desarrollo, entre los que figuran el Instituto de Ingeniería Biológica Médica y la Escuela de Gobierno, plantean importantes desafíos.

(3) Tanto la estructura de la Dirección Superior como la de las facultades han evolucionado acorde al desarrollo de la universidad. La creación de la Prorectoría de Gestión Institucional obedece a este crecimiento.

A nivel de facultades se han aprobado diversas modificaciones en sus formas de organización y mecanismos de gobierno. Un ejemplo lo representa la Facultad de Medicina y su Red de Salud UC-



“Una adecuada organización, capacidad de gestión y financiamiento debería colaborar al cumplimiento de las aspiraciones y objetivos del Plan de Desarrollo”.

Mesas al patio, La UC Dialogo

“Hay una deuda en materia de espacio físico”.

Jornada, Honorable Consejo Superior

“Tenemos un problema de política interna, ya que muchas veces las unidades no se quieren relacionar unas con otras. Debemos mejorar la cultura organizacional en este tema”.

Profesionales Dirección Superior, La UC Dialoga

Christus, cuyos cambios han estado orientados a potenciar la actividad académica de manera de otorgar una real sustentabilidad a la red de atención clínica de la universidad.

Conforme surjan nuevas necesidades será preciso ir revisando nuestra estructura de funcionamiento de modo de responder a este desarrollo.

Capacidad de Gestión

(4) Durante este quinquenio se espera fortalecer el trabajo con otras entidades e instituciones relacionadas con la universidad. Especial mención amerita la labor con la Fundación DuocUC, orientada a presentar una propuesta conjunta en materia de desarrollo de la educación superior. El desafío en este ámbito consiste en articular colaboraciones más cercanas con estas instituciones, entre las que cabe mencionar la Fundación de Vida Rural, la Fundación Club Deportivo UC, la Fundación Josefina Martínez, el Canal 13, Dictuc y Educa UC.

(5) En un ámbito interno, si bien la estructuración de los planes de desarrollo de las facultades se ha asentado en el tiempo, permitiendo definir propuestas con mirada de futuro y alineadas con los objetivos de la universidad, este trabajo requiere de una reflexión y revisión en cuanto a su modalidad de funcionamiento.

Al respecto se observa la necesidad de evaluar planes con mayor perspectiva, que permitan visualizar orientaciones de corto y mediano plazo, con impacto futuro y realidad presupuestaria que los soporte. También se precisa enfatizar temáticas estratégicas comunes e incorporar a la planificación la mirada descentralizada.

(6) Para mejorar nuestra capacidad de gestión se requiere además implementar un programa de formación para la dirección y el liderazgo, que favorezca una rápida inmersión de las nuevas autoridades en funciones como decanos o directores de unidades,



departamentos, áreas o centros. También se requiere la preparación de un “Modelo de Gestión Directiva UC”, que contemple los principales elementos de gestión de la universidad.

(7) El refuerzo de la gestión académico-administrativa, ha sido preocupación de la universidad. Para ello se ha trabajado en la creación y profesionalización de las direcciones administrativas de las facultades y en la incorporación de sistemas y herramientas de soporte más sofisticados. Ello debería traducirse en una mayor y mejor capacidad de administración de procesos e información relevante para apoyar los propósitos y la acción de la universidad.



“Hay que comunicar lo que se está haciendo, tanto dentro de la UC como hacia la comunidad”.

Jornada, Honorable Consejo Superior

(8) En el ámbito académico-estudiantil se ha incorporado el sistema de gestión de información Banner. Con el aporte de todos los profesionales y administrativos se ha avanzado en la superación de las complicaciones iniciales. A futuro, se espera una mejora sustantiva en la programación, los procesos de registro, el manejo de datos académicos y estudiantiles, junto a la disponibilidad de información para el análisis y la toma de decisiones.

(9) En los próximos años se contempla seguir avanzando en nuevos espacios académico-docentes en los diferentes campus. Entre ellos destacan proyectos innovadores en las facultades y nuevas salas, auditorios y laboratorios de uso común para la comunidad. Especial

mención requiere la calidad de vida universitaria, propósito tras el cual reforzaremos los espacios de encuentro y de estar que promuevan la innovación, el desarrollo de una auténtica vida de universidad y el disfrute de la naturaleza, bajo criterios y estándares de diseño sustentable.

(10) La creación del campus San Carlos de Apoquindo es un tema importante para el crecimiento futuro del postgrado en la UC. Lo es también el fortalecimiento de las estaciones de investigación Las Cruces, Patache y Patagonia, y su relación con las comunidades aledañas. El crecimiento en los lugares vecinos a la Casa Central y en los alrededores de los campus se plantea como una línea de desarrollo institucional.

Financiamiento

(11) La universidad capta sus recursos principalmente a través de los aranceles de matrícula de los alumnos de pre y postgrado, del aporte fiscal directo e indirecto, de las becas del Estado, de los fondos de investigación concursables y de otros aportes, como donaciones de privados.

Ella genera también recursos mediante sus actividades de extensión y la venta de servicios externos. Estos aportes no implican que el financiamiento esté resuelto. Los aranceles de matrícula representan el 57% de los ingresos centrales de la universidad y exhiben un escaso margen de reajuste. De hecho estos han permanecido congelados en términos reales durante los últimos años.

“La universidad tiene que buscar formas de financiamiento propio”.

Exalumnos y amigos,
La UC Dialoga

Aunque en la discusión de la reforma en Educación Superior se ha asegurado que los fondos estatales que recibe la universidad no experimentarán una reducción, existe aún incertidumbre sobre el contenido de las propuestas definitivas. Por ello será necesario trabajar en la diversificación de nuestras fuentes de financiamiento, de manera de procurar que ningún joven con talento que elija la universidad quede fuera por razones económicas.

Para potenciar nuestra actividad de investigación será crucial que los investigadores incrementen los esfuerzos por captar fondos concursables a nivel nacional e internacional.

(12) El desarrollo de la universidad amerita fortalecer otros mecanismos para generar y captar recursos, independientes de los aportes estatales. Frente a este escenario, es preciso tener una mejor organización y gestión interna, acompañada de políticas de austeridad y buen manejo de los recursos disponibles. Asimismo es conveniente explorar la posibilidad de nuevas consolidaciones y sinergias, que permitan trabajar de forma conjunta e integrada.

(13) Las actividades de educación continua constituyen un aporte fundamental tanto para los profesionales que buscan una permanente formación como para las organizaciones que demandan de trabajadores cada vez más competentes en diferentes ámbitos. Esta actividad, junto con contribuir al aumento en los índices de productividad del país, se ha convertido en una fuente de ingresos adicionales. Para ponerse al día con los nuevos desarrollos que ha experimentado este tipo de formación, es fundamental que la UC avance de manera más

decidida hacia la educación de tipo virtual, tanto en sus modalidades *e-learning* como bajo formatos semi presenciales o *blended*. Si bien hay ya importantes experiencias en la materia, durante este quinquenio se trabajará en el perfeccionamiento de nuestras plataformas, en los protocolos de calidad y en los servicios de apoyo de manera de promover un mayor desarrollo en este campo.

(14) Finalmente, a lo largo del quinquenio que aborda este plan esperamos potenciar la búsqueda de recursos vía donaciones o *fundraising*, tanto dirigidos a proyectos especiales como a otros de carácter general. Estos esfuerzos se orientan a la consolidación y al desarrollo futuro de la universidad, en la medida en que apuntan a la generación de un *endowment* de la UC.

Es también importante trabajar en el desarrollo de un “espíritu filantrópico” a nivel país, aspecto que debiera sentar las bases para futuras búsquedas de recursos.

“Debemos buscar financiamiento para iniciativas transversales, que permitan trabajar juntos a profesores de música e ingeniería, por ejemplo. Esto es vital para una vida cuya característica es la globalidad”.

