



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

PERIODO 2005-2010

INDICE DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO (UC TEMUCO)
2005-2010.

1. PRESENTACIÓN DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO.....	5
1.1. BREVE HISTORIA DE LA UC TEMUCO.....	5
1.2. RASGOS IDENTITARIOS Y ORIENTACIONES DE LA UC TEMUCO.....	5
1.2.1. ORIENTACION ACADÉMICA.....	6
1.2.2. ORIENTACIÓN CATÓLICA.....	7
1.2.3. ORIENTACIÓN REGIONAL.....	8
1.3. CONTEXTO REGIONAL.	9
1.4. DESAFÍOS DEL SISTEMA UNIVERSITARIO HOY.....	11
1.5. VISIÓN DE LA IGLESIA DIOCESANA ACERCA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR Y LA UC TEMUCO.....	12
2. ELEMENTOS FUNDAMENTALES DEL PLAN.	14
2.1. VISIÓN Y MISIÓN.....	14
2.2. VALORES DEL PDI 2005-2010.....	14
2.3. EL MODELO EDUCATIVO.....	17
2.4. EL MODELO DE GESTIÓN.....	20
3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	22
4. PLAN DE ACCIÓN DE ACUERDO A OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	23
4.1. OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.....	23
4.2. OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.....	24
4.3. OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.....	24
4.4. OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.....	27
4.5. OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.....	27

INTRODUCCIÓN

La rectoría de la Universidad Católica de Temuco presenta a la comunidad universitaria y en general a la sociedad chilena su "Plan Institucional de Desarrollo 2005 - 2010", aprobado por el Honorable Consejo Superior y como resultado de una amplia participación y reflexión de todos los estamentos universitarios.

El Plan de Desarrollo 2005-2010 de la Universidad Católica de Temuco se enmarca en las directrices de la Constitución Apostólica Ex corde Ecclesiae y se inspira en el llamado de SS. Juan Pablo II para que las universidades se conviertan en las gestoras de un nuevo humanismo.

El Plan constituye el derrotero por el que la universidad transitará durante el próximo quinquenio para alcanzar la Universidad que hemos previsto para el 2010. Es el marco general para las diferentes unidades de la Institución, las que teniendo en cuenta las políticas, los objetivos y las estrategias, diseñarán sus planes de gestión para cada año.

El documento contiene, en primer lugar, una breve historia de la UC TEMUCO, la presentación de los rasgos identitarios permanentes, el contexto regional, los desafíos de la educación superior, la visión del Obispo de la Diócesis.

En segundo lugar se presenta la visión de futuro de nuestra universidad para el período 2005-2010, la misión que espera desarrollar y los valores específicos que serán privilegiados en este período y que junto a los identitarios y fundantes se encarnarán en la propuesta de modelos de gestión y educativo.

Finalmente y, en tercer lugar, se presentan los objetivos, las estrategias y los planes de acción que permitirán el desarrollo y proyección de la Institución para alcanzar el reconocimiento social y de sus pares, por la calidad, pertinencia e integralidad con que realiza su quehacer y forma a sus egresados.

El Plan es dinámico y por lo tanto perfectible, por lo que incorpora mecanismos que permiten su revisión periódica y en tal caso, los ajustes necesarios para que, sin perder de vista sus propósitos actuales, se garantice su adaptación a los cambios del entorno. Se espera que todas las unidades académicas y administrativas enriquezcan esta propuesta en su quehacer, actuando siempre dentro del marco del Plan de Desarrollo Institucional, para lograr sinergias constructoras de futuros deseables y posibles, así como promotoras de nuestra Universidad hacia los primeros lugares, en cuanto a inclusión, equidad, excelencia académica, formación integral y compromiso con las comunidades de sectores marginados.

El desarrollo de la Universidad y su cualificación permanente es asunto de todos. Para ello se requiere un alto sentido de pertenencia y un compromiso generoso para hacer de este PDI nuestro propósito común.

Descripción del proceso de planificación estratégica.

El proceso de planificación estratégica que ha permitido la elaboración de este Plan de Desarrollo Institucional se desarrolló en el seno mismo de la comunidad universitaria con una amplia participación de diversos estamentos de la universidad. Los participantes fueron:

- La Rectora, Asesor Externo, Vicerrector Académico, Vicerrector Asuntos Económicos y Administrativos, Secretario General, Director de Planificación y Desarrollo, como integrantes del Comité de Cambio.

- 64 funcionarios que participaron en forma estable, previa una capacitación en Planificación Estratégica y Habilidades Directivas, en los ejes estratégicos (cinco) y logísticos (cuatro), y un número cercano a 20 que prestó apoyo técnico.
- La comunidad universitaria que participó con sugerencias vía correo electrónico o a través del foro virtual realizado durante el proceso de planificación.
- El equipo de Análisis Institucional quien diseñó la metodología, organizó y coordinó las sesiones de trabajo y los talleres.

Los equipos encargados de llevar adelante la planificación asumieron un papel muy activo a lo largo de todo el proceso, tanto en la elaboración y análisis de los diagnósticos, como en la generación de las definiciones estratégicas y de los planes y programas de desarrollo. Periódicamente se realizaron presentaciones de cada eje ante el Comité de Cambio y los restantes ejes para dar a conocer los diseños: conceptuales, básico y de detalle. En cada una de estas ocasiones hubo una evaluación y retroalimentación del proceso.

Las principales fases de trabajo se pueden agrupar en:

- Fase I: recopilación de información para realizar el diagnóstico interno y externo.
- Fase II: análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Fase III: establecimiento de conceptos fundamentales (Misión, Visión, Filosofía, Políticas y Objetivos Estratégicos).
- Fase IV: definición de ejes estratégicos y logísticos. Cronograma de actividades.
- Fase V: definición de Planes y Programas.
- Fase VI: reformulación presupuestaria.
- Fase VII: generación de indicadores de gestión.
- Fase VIII: elaboración del documento del PDI.

El texto que sigue es entonces el producto de un trabajo colaborativo de un grupo importante de personas que define y traza la visión y misión institucional y por tanto el marco político y valórico que orientará el debate y el accionar de la Universidad Católica de Temuco.

1. PRESENTACIÓN DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO

1.1. BREVE HISTORIA DE LA UC TEMUCO

La Universidad Católica de Temuco, UC TEMUCO, fue fundada el 8 de septiembre de 1959, por el entonces Obispo de la Diócesis Monseñor Alejandro Menchaca Lira, bajo la denominación oficial de Universidad de la Frontera¹, constituyéndose en la primera institución de Educación Superior creada en la Novena Región. Sus actividades académicas comenzaron con los denominados "Cursos Universitarios", el primer semestre de 1960, con la asesoría y respaldo de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Su primera sede se ubica en el centro de la ciudad de Temuco, en la calle Vicuña Mackenna. En 1964 adquiere la casona Malmus, en la Avenida Alemania, y concentra sus actividades en el espacio hoy conocido como Campus Monseñor Alejandro Menchaca Lira. En 1971 la Fundación Frontera, entidad de apoyo a la gestión universitaria, adquiere un terreno en el acceso norte de la ciudad que luego sería cedido a la Universidad.

A fines de los años sesenta y comienzo de los setenta, en el marco de la discusión de la "Reforma Universitaria" a nivel nacional, se genera el concepto de "Sede Regional", formalizado el año 1972 por el H. Consejo Superior de la Pontificia Universidad Católica, mediante el documento "Proyecto de acuerdo sobre relaciones de las sedes de provincias con el gobierno central". Con esta nueva relación administrativa, Sede regional de la Pontificia Universidad Católica de Chile, la UC TEMUCO concentra su oferta académica en las carreras de Pedagogía, posicionándose como la gran institución formadora de profesores para la zona sur del país.

Durante los años 80 se comienzan a levantar en forma progresiva las edificaciones en el terreno adquirido frente a la Parroquia Franciscana de Lourdes, bautizado más tarde como Campus San Francisco, lugar en que se construye, el año 90, el edificio de la Biblioteca y Aula Magna, convirtiéndose esta última en el centro de la actividad cultural de la ciudad. A fines de los ochenta, dada la baja postulación a Pedagogía, se crearon cuatro carreras de carácter técnico: Técnico Universitario en Acuicultura, Técnico Universitario Forestal, Técnico Universitario en Producción Agrícola y Técnico Universitario en Programación Computacional.

A comienzos de los años noventa, junto a otras sedes de la Pontificia Universidad Católica, se inicia el proceso de búsqueda de autonomía, que culmina el día 10 de julio de 1991, fecha en la que se oficializa la operación de la Universidad Católica de Temuco como universidad autónoma, perteneciente al Consejo de Rectores.

En su más reciente etapa, 1992 en adelante, la UC TEMUCO inicia la ampliación de su oferta educativa, mediante la creación de carreras tales como Licenciatura en Antropología y Pedagogía Básica Intercultural Bilingüe. Más adelante abre las carreras de Derecho, Diseño, Educación Parvularia, Educación Diferencial, Arte, Traducción, Trabajo Social, Ingenierías y Medicina Veterinaria. Actualmente se encuentra en un período de consolidación institucional y académica, siendo la formación de profesionales su principal actividad. En el año lectivo 2004 tiene 4466 alumnos, 24 carreras, 7 diplomados, 6 postítulos y 3 maestrías. Además concentra sus tareas de investigación y vinculación con el medio mediante el funcionamiento de Centros e Institutos dedicados al trabajo interdisciplinario en temáticas regionales².

1.2. RASGOS IDENTITARIOS Y ORIENTACIONES DE LA UC TEMUCO

A partir de su misión inicial, *"fundada en el Espíritu del Evangelio para servir a la sociedad y a la Iglesia, promoviendo el respeto por la dignidad humana, con el propósito de cultivar y construir conocimiento en el ámbito de las ciencias, las artes y la cultura, y ofreciendo diversos servicios a*

¹ Decreto N° 375 del Obispado de Temuco

² Centro de Desarrollo Sustentable, Centro de Estudios Socioculturales e Instituto de Estudios Regionales

la comunidad local, nacional e internacional"³, la Universidad Católica de Temuco adquiere y se desarrolla en función de tres rasgos identitarios que determinan la vocación, el sentido y la intencionalidad desde las cuáles contribuir a las ciencias y ofrecer su servicio universitario a la sociedad: **lo académico, lo católico y lo regional**. Como toda universidad, la UC TEMUCO comparte en lo sustantivo la búsqueda de la verdad y la excelencia en sus diversos programas, pero, además, su producción académica e intelectual está cualificada por su carácter de universidad católica y su vocación de servicio público y compromiso con el desarrollo de la Región de La Araucanía.

1.2.1. ORIENTACION ACADÉMICA

Conforme a esa misión vocacional, el trabajo académico de la universidad está orientado y estructurado en relación con las características y necesidades de la Región de la Araucanía. Así, sus programas de docencia, investigación y extensión son diseñados y aprobados en función de su pertinencia social, en relación con su capacidad de contribuir al desarrollo social, económico y educacional de esta región. El tipo de actividad económica, de asentamientos y de **relaciones sociales interétnicas** de la zona - población étnicamente diferenciada, conformada por colonos chilenos, extranjeros e indígenas mapuches - específica y genera el interés de la UC TEMUCO por el estudio interdisciplinario y la producción de conocimientos acerca de estos temas regionales. Cada unidad académica procura, desde sus disciplinas específicas, reconocer las formas en que cada grupo interpreta su experiencia, expresa su identidad, articula sus modos de vida y genera necesidades particulares de desarrollo sociocultural y productivo.

La orientación académica consiste, también, en colocar a la **docencia como la función sustantiva y más importante** de esta universidad. En la UC TEMUCO, la docencia se define como *"todos aquellos procesos de reconstrucción y construcción de conocimiento - referidos al saber, al saber hacer y al ser - en planes regulares conducentes al otorgamiento formal de grados, títulos, postítulos y postgrados académicos"*⁴. La orientación docente incluye un carácter **integral y pertinente**, de modo que se conjuguen las necesidades de la persona con las de la sociedad. Mediante el servicio de la docencia, la UC TEMUCO forma profesionales que adquieren las competencias propias al más alto nivel de la profesión y que, al mismo tiempo, desarrollen valores éticos y sociales para actuar como miembros participativos de la sociedad humana.

La **investigación** está orientada hacia la producción de conocimientos sobre las principales temáticas **regionales**, mediante **estudios interdisciplinarios** que poseen un fuerte énfasis en los enfoques **aplicados**. Los proyectos de investigación que se realizan en la UC TEMUCO, son aprobados y valorados en función de su capacidad para generar respuestas eficaces y viables a los problemas y necesidades que experimenta la región. Por su parte la **extensión** se entiende como la función universitaria dedicada a la relación e **interlocución** de la universidad con su entorno regional, mediante programas y servicios tanto de actualización y perfeccionamiento, como mediante diversas modalidades de foros y diálogos que permitan aprender de los **actores sociales** y hacer pública la producción académica de la UC TEMUCO. Tal como se ha dicho, los focos principales que guían las funciones académicas radican en los temas étnicos, sociales, educacionales y productivos de los cuáles depende el desarrollo regional.

Como **concreciones** de esta orientación académica cabe mencionar la creación del Instituto de Estudios Regionales, el Centro de Estudios Socioculturales, el Centro de Desarrollo Sustentable, los estudios Agropecuarios y de Ciencias del Mar, los programas de Biología en Gestión de Recursos Naturales, la Ingeniería Civil Ambiental, Licenciatura en Antropología, Pedagogía Básica Intercultural y el Magíster Gestión en Desarrollo Sustentable. Asimismo, debe resaltarse la importante y tradicional oferta de programas de Educación, que poseen un claro acento en las

³ Decreto de Rectoría 62/01. PDI 2001-2005.

⁴ Decreto de Rectoría 62/01. PDI 2001-2005.

características sociales y culturales de la Araucanía, tales como las carreras de Pedagogía, el Magíster Educación Intercultural Bilingüe y los múltiples cursos de perfeccionamiento que la UC TEMUCO desarrolla para el profesorado de la ciudad y la región.

1.2.2. ORIENTACIÓN CATÓLICA

Un segundo rasgo identitario de la UC TEMUCO lo constituye su cualidad de universidad católica, a partir del cual asume para sí los lineamientos fundamentales expresados en la Constitución Apostólica:

1. Una inspiración cristiana por parte, no sólo de cada miembro, sino también de la Comunidad universitaria como tal;
2. Una reflexión continua a la luz de la fe católica, sobre el creciente tesoro del saber humano, al que trata de ofrecer una contribución con las propias investigaciones;
3. La fidelidad al mensaje cristiano tal como es presentado por la Iglesia;
4. El esfuerzo institucional a servicio del pueblo de Dios y de la familia humana en su itinerario hacia aquel objetivo trascendente que da sentido a la vida.

En consecuencia, la UC TEMUCO se define como institución llamada a testimoniar la presencia cristiana en el mundo universitario, para lo cual se apoya en la inspiración cristiana de sus integrantes, si bien permite incorporar a personas ajenas a la fe católica. Inspirada en los valores del Evangelio, demanda de sus académicos una reflexión continua sobre el saber humano a la luz de la fe, y una honesta búsqueda de integración del saber científico mediante el diálogo entre razón y fe.

En este sentido, su cualidad de católica no determina una religiosidad obligada, sino una **fuentes de inspiración y orientación** que ayuda a los académicos, funcionarios y estudiantes a valorar y desarrollar las ciencias y las técnicas desde una perspectiva ética y humana, reconociendo las implicancias morales derivadas de su uso y aplicación. En cuanto católica, la UC TEMUCO afirma como un valor central, y como un criterio esencial para la acción de sus miembros, el poner siempre al servicio de la persona humana y de su dignidad, los avances que logren en el campo científico y tecnológico. Inspirada por los ideales, actitudes y principios católicos, la UC TEMUCO **practica y anima a vivir los valores cristianos**, tales como el amor, la solidaridad, la fraternidad, la búsqueda de la verdad y la justicia. En el ámbito universitario en el que se inscribe su catolicidad, la UC TEMUCO promueve el ejercicio de la crítica y la práctica del diálogo y el respeto pluralista frente a otras formas de ser, de creer y de pensar, especialmente importante debido al contexto de comunidad pluriétnica en que se inserta su hacer universitario.

Por otro lado, su cualidad de católica la lleva a poner **énfasis en la formación de la persona**, cuestión que concreta mediante la formación de jóvenes y adultos, a quienes ofrece programas estructurados no solamente para dotarlos de una actualizada y competente cualificación técnica y profesional, sino que les ofrece un estilo de relación personal en el espacio educativo y una gama de actividades que les permitan progresar libremente en su formación humana, social, ética y espiritual. Para ello, destina recursos y pone a disposición de los alumnos, profesores y miembros de su comunidad universitaria, actividades dedicadas a la atención espiritual, moral y psicológica. Asimismo, ofrece servicios pastorales y litúrgicos para quienes se sientan llamados a compartir y celebrar su fe. Estos compromisos se concretan a través de la oferta de cursos y actividades organizados en el "Currículo de Formación Humanista y Cristiana"⁵, en el tipo de relaciones personales que se da entre sus miembros, en el quehacer del Instituto de Estudios Teológicos y mediante el trabajo de la Pastoral Universitaria, actividades y rasgos distintivos de

⁵ Decreto de Rectoría 11/04. Currículo de Formación Humanista Cristiano.

la UC TEMUCO que han sido ampliamente reconocidas por los alumnos, los egresados y los empleadores⁶.

Asimismo, en su cualidad de católica, la UC TEMUCO hace suya la **opción preferencial por los pobres**, colocando el estudio riguroso de las ciencias y sus aplicaciones al servicio y búsqueda de nuevas y mejores respuestas, para corregir y eliminar las causas estructurales que lesionan la dignidad de todas las personas y de toda la persona, marginando en esta región a grupos étnicos, económicos y sociales de contar con las condiciones mínimas y con las oportunidades para lograr un mejor desarrollo humano. Esta orientación institucional resulta particularmente clave en esta parte del país, donde la condición de **pobreza llega al 42% en la región** y los niveles de desarrollo humano resultaron los peor evaluados del país⁷. Dada esta situación regional, la UC TEMUCO ha desarrollado investigación aplicada y ha generado servicios para lidiar contra esas condiciones estructurales. Además ha desarrollado diferentes mecanismos para beneficiar el ingreso de estudiantes a sus carreras, conforme a las condiciones económicas y culturales de la cual proviene la mayoría de sus alumnos.

1.2.3. ORIENTACIÓN REGIONAL

Un tercer rasgo identitario de esta universidad desde su momento fundacional reside en su **vocación de servicio regional**. Tal como se ha dicho en los puntos anteriores, la región de la Araucanía se caracteriza por contar con una **población étnicamente diferenciada** y bajos índices de desarrollo económico y humano. En su condición de universidad regional, la UCT considera una oportunidad estar radicada en una zona geográfica con características y necesidades peculiares, las cuales desafían a su comunidad académica a estudiar y a entender de un modo más profundo a los distintos **actores sociales, étnicos y económicos** de la región de la Araucanía. A la vez, la desafían a contribuir con el conocimiento a generar y a lograr mejores formas de convivencia, dignidad y desarrollo. En consecuencia con lo anterior, el trabajo académico de la universidad está orientado y estructurado en relación con las características de la Región de la Araucanía, de modo que sus programas de docencia, investigación y extensión profundizan la vocación de institución sensible a las características y necesidades del medio.

En la UC TEMUCO, la prioridad por lo regional se establece en los siguientes dos niveles, en orden de importancia: Región de la Araucanía y Zona Sur del territorio Chileno. En primer lugar, la Región de la Araucanía delimita el ámbito geográfico-territorial en el que se ubica la mayor parte del grupo objetivo y concentra su actividad académica y universitaria. La UC TEMUCO tiene en este nivel una presencia significativa, una alta participación, un claro reconocimiento de su quehacer por parte de la comunidad regional, todo lo cual ha consolidado su vocación de servicio regional como **parte de su imagen corporativa**. El segundo nivel, la Zona Sur, desde la VIII a XII Región, dado que representa un ámbito geográfico-territorial con características comunes, en cuanto a las necesidades detectadas, la UC TEMUCO puede y debe establecer estrategias de penetración.

La traducción del compromiso regional derivado de su misión fundacional, se concreta en diversas acciones que tienden a responder a los desafíos y características del entorno regional:

- Oferta académica muy vinculada a las necesidades de la región, donde destacan las carreras del área de los Recursos Naturales, de las Ciencias Sociales y Jurídicas, y de la Educación.
- Favorecer el ingreso de estudiantes regionales por medio de la asignación de un 5% de puntaje adicional en su postulación a la universidad, lo que ha permitido contar con la presencia de estudiantes de la región (55%) y de la etnia mapuche (9,7%).

⁶ Informes de autoevaluación de las carreras.

⁷ El estudio comparativo entre regiones, de Desarrollo Humano elaborado por UFRO-PNUD (2002), señala el índice de menor desarrollo para la IX región.

- Dada las condiciones de pobreza, la UC TEMUCO entrega becas de alimentación, bolsas de trabajo, becas internas y atención integral de salud a sus estudiantes. Como ejemplo, la universidad otorga becas de alimentación al 18.5% de sus estudiantes.
- Apoyo institucional a programas académicos que se hacen cargo de su entorno intercultural, poniéndose al servicio de la región, tales como, Educación Intercultural, Licenciatura en Antropología, Agronomía, Ingeniería en Acuicultura, Ingeniería Forestal, Medicina Veterinaria, Biología en Gestión de Recursos Naturales e Ingeniería Civil Ambiental.
- Desarrollo de investigación preferentemente aplicada y relevante para analizar y proponer el tratamiento de las problemáticas regionales, y pertinente con la docencia que se imparte.
- Entidades que se preocupan de investigar activamente la realidad regional y colaborar en la construcción de una sociedad regional que asume su condición multicultural, como lo son el Instituto de Estudios Regionales, el Centro de Estudios Socioculturales y el Centro de Desarrollo Sustentable.

1.3. CONTEXTO REGIONAL.

La IX Región de la Araucanía posee una configuración social y cultural singular. Esta es producto del tipo de asentamiento y el estilo de relaciones interétnicas llevada a cabo entre poblaciones étnicamente diferenciadas, entre las que se cuentan colonos chilenos, extranjeros y población indígena mapuche. En las que cada grupo expresa su identidad, interpreta su experiencia, reivindica la pertenencia territorial, y articula un modo de vida desde diferentes referentes culturales y sociales; referentes que al mismo tiempo han generado formas particulares de relación en el marco socio-espacial a lo largo de la historia que comparten.

Los mapuches, pueblo originario, se mantuvieron en la zona ubicada entre los ríos Biobío y Toltén, separados del resto de la población hasta fines del siglo XIX, manteniendo su sistema de vida comunitario. A fines del siglo XIX llegan a La Frontera colonos chilenos y europeos (alemanes, suizos y franceses) producto de una colonización planificada por el Estado; lo anterior implica el proceso de radicación de la población mapuche de la zona. La última oleada de inmigrantes se produjo a comienzos del siglo XX (españoles e italianos) Los colonos chilenos y extranjeros en referencia, iniciaron el movimiento de ampliación de la frontera agrícola. Finalmente entonces, la actual Región de la Araucanía queda conformada por una población pluriétnica.

Este proceso ha implicado a su vez la modificación del patrón de asentamiento mapuche. Esta situación provoca en la actualidad demandas y reivindicaciones relativas al territorio, las que aspiran a incidir en el diseño e implementación de programas de desarrollo.

La economía de esta región se sustenta principalmente en la actividad agrícola, forestal, ganadera y turística. En el sector industrial se desarrolla la pequeña y mediana empresa, con uso de recursos naturales transformados con tecnología de tipo tradicional. El sector campesino corresponde al minifundio, presentando deterioro significativo del recurso suelo y bosque, particularmente nativo, resultante del sobrepastoreo en superficies de pendientes fuertes. La población mapuche tiene una presencia importante y mayoritariamente rural en la Región, con una economía de subsistencia y conservación y apego a sus ancestrales técnicas de cultivo.

Respecto a los antecedentes regionales, en 1990 la IX región presentaba una población estimada en 773.002 personas, experimentando un aumento hacia el año 1999, con una tasa de crecimiento moderado del 1,25 por cien habitantes (864.000) - tasa inferior a la del país con un 1,52 -, representando el 5,76% de la población de Chile. A nivel regional, la población se ha incrementado de manera desigual en las provincias, concentrándose en la provincia de Cautín más del 74% de la población regional - 1999. Por otra parte, la dinámica propia de Temuco es peculiar, dado que esta ciudad ha crecido en un 24% en los últimos 10 años, según información del INE 2002. Este antecedente podría indicar el que la ciudad de Temuco puede estar

sustituyendo a otras ciudades como polo de atracción urbana, generando así una dinámica de migración campo ciudad intrarregional y no extrarregional.

El estudio comparativo de Desarrollo Humano elaborado por UFRO-PNUD acerca de las regiones del país (2002), señala el índice de menor desarrollo para la IX región.

En términos generales, durante los últimos diez años se ha cumplido con una primera etapa en el acceso equitativo a la educación experimentado un continuo proceso de mejoría de cobertura en los distintos niveles educativos. No solamente ha incrementado su red de establecimientos educacionales, sino que también, éstos han sido complementados con la implementación de programas tales como la Red de Informática Educativa (ENLACES), los programas de Educación Intercultural Bilingüe Mapuche (EIB), la Red de Capacitación y Perfeccionamiento de Profesores de la Zona Sur del país, el programa de pasantías al extranjero y la puesta en funcionamiento de la jornada escolar completa, principalmente en los establecimientos educacionales municipalizados; en su conjunto, todas esas medidas han robustecido y modificado, sustancialmente, el sistema educativo regional.

En cuanto a la evolución de las matrículas en los niveles educacionales parvulario, básico y medio, la región ha experimentado un paulatino descenso relativo respecto del total nacional, situación que se refleja en una menor participación pasando del 6,9% en el año 1981 a un 6,0% en 1997.

En el caso de la educación superior la situación es radicalmente opuesta, dado que la participación regional en el concierto nacional se ha incrementado de un 3,8% en 1990 a un 4,8% en 2001, siendo aún más significativo en términos numéricos, ya que las inscripciones en educación superior se han incrementado de 9.318 a 22.073, lo que representa un aumento del 237% en el mismo lapso de tiempo.

Este hecho es consecuencia del crecimiento de las universidades derivadas y de la apertura de nuevas instituciones superiores privadas, que en conjunto han aportado a perfilar a la región y en especial a la ciudad de Temuco, en un centro universitario receptor de postulantes de toda la zona sur del país.

El indicador más frecuente utilizado para dar cuenta de los avances en educación es el grado de cobertura alcanzado en los distintos niveles de enseñanza durante el período 1990-1999, la región se encuentra bajo los promedios nacionales en todo el período y para ambos niveles de enseñanza.

Frente a evidentes avances, que coexisten con debilidades y potencialidades latentes, la región debe buscar oportunidades de desarrollo que permitan transformar positivamente las condiciones de vida de sus habitantes.

En este sentido los lineamientos estratégicos de la Agenda Regional de Desarrollo de la IX Región, *desarrollo humano y cultura, desarrollo productivo, desarrollo del conocimiento propio, desarrollo territorial y contrato social para el desarrollo regional*, presentan un marco orientador a los propósitos y acciones de la Universidad Católica de Temuco.

A partir de este contexto la UC TEMUCO, teniendo como referente su visión y misión, reconoce y se plantea las siguientes oportunidades y desafíos:

1. El desarrollo humano y sustentable de la región requiere de relaciones interétnicas y pluriculturales armónicas.
2. El desarrollo de la región requiere de la generación e implementación de modelos económicos y productivos basados en criterios de sustentabilidad, de articulación y encadenamientos entre los diferentes actores representativos de la región.

1.4. DESAFÍOS DEL SISTEMA UNIVERSITARIO HOY.

En tan sólo dos décadas, el proceso de globalización ha transformado radicalmente las relaciones entre los países y las personas y continúa haciéndolo cada vez con mayor velocidad. Considerado por muchos como un fenómeno principalmente económico, sus efectos han conducido a una nueva visión del mundo y de las personas, en la que incluso se desvanecen las actuales fronteras nacionales y geográficas, al tiempo que los nuevos saberes y tecnologías imprimen un dinamismo y una diversidad a la vida cotidiana nunca antes vista en la historia de la humanidad.

En la nueva manera de ver el mundo, los valores y principios de la llamada sociedad industrial son sustituidos por otro contexto mundial, en el que la riqueza y el potencial de liderazgo de las naciones se basan en la capacidad de contar con la mayor cantidad de ciudadanos con educación, formación y destreza en la generación, búsqueda, selección y aprovechamiento de la información para resolver problemas y generar nuevos conocimientos y tecnologías, dando lugar a la denominada *Sociedad del Conocimiento*⁸.

La experiencia de países con mayor desarrollo humano y el surgimiento de la Sociedad del Conocimiento confieren a la educación, particularmente a la del nivel superior, un papel de máxima importancia para elevar la calidad de vida y la capacidad de inserción equitativa de las naciones y los individuos en la nueva cultura y realidad del mundo globalizado. El reconocimiento de que la fortaleza de un país reside en la educación de la mayoría de sus habitantes y no sólo en la calidad formativa de algunos sectores, ha llevado a la incorporación de nuevas perspectivas sobre el papel de las universidades en la distribución social del saber. La Universidad debe abandonar su concepción centrada en la oferta de carreras a estudiantes escolarizados y en la investigación endogámica, abriéndose a la sociedad, para asegurar que el conocimiento y los saberes que en ella se desarrollan estén al alcance de toda la población.

La universidad debe, asimismo, ampliar su papel social, en coordinación y colaboración con otras organizaciones, reconociendo su potencial para inducir el abatimiento de la ignorancia como causa y efecto de la pobreza, además de apoyar el crecimiento y la modernización de los diversos agentes económicos y sociales. Debe, también llevar instrucción, información y saberes al mayor número de personas y grupos sociales necesitados de habilidades y conocimiento para emprender cambios en sus vidas o para dar mayor impulso a los que ya han emprendido, con un enfoque de autosustentabilidad.

Un reto adicional a la educación superior es la evolución cultural. Por una parte, debe tener capacidad para rescatar los valores de la cultura nacional, buscando en las tradiciones y manifestaciones de los diversos grupos sociales y sintetizando aquello que da unidad nacional. Por la otra, tiene que estar abierta a *la otredad* del mundo, a ver la riqueza de la humanidad, a aceptar lo diferente, a promover la tolerancia como requisito para la coexistencia pacífica y justa en un planeta que nos pertenece a todos, la universidad debe actuar localmente con pensamiento global, debe llevar su acción al mundo entero, pero empezando con la realidad de los habitantes de su propio entorno y con especial énfasis en los sectores marginados.

Todo lo anterior implica una evolución de los sistemas, modelos y funciones de la educación superior, que permita enfrentar e inducir el cambio institucional desde una perspectiva en que se ponderen, asimilen y proyecten las innovaciones a partir de los valores universitarios esenciales.

Si tuviéramos que esquematizar este cambio diríamos que los siguientes son los cambios en la gobernabilidad, en la orientación y en la estructura de las universidades.

⁸ UNESCO 2000. Conferencia Mundial sobre Educación Superior en el siglo XXI: Visión y acción. París, Francia.

GOBERNABILIDAD	
DE	A
<ul style="list-style-type: none"> • Gobierno centralizado • Dirección jerárquica • Sin exigencias de gestión • Sin procedimientos de evaluación 	<ul style="list-style-type: none"> • Gobierno participativo • Dirección ejecutiva y moderna • Mayor eficiencia en gestión • Evaluación continua
ORIENTACIÓN	
DE	A
<ul style="list-style-type: none"> • Autorreferente • Basada en la oferta • Local, presencial • Formación academicista, unívoca • Currículo rígido • Centrado en la formación profesional 	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptada a necesidades y demandas de la sociedad en su desarrollo global integral • Sensible a demandas • Distribuida, a distancia • Formación por competencias, generalista • Currículo flexible • Centrado en la formación de profesionales integrales
ESTRUCTURA	
DE	A
<ul style="list-style-type: none"> • Principalmente propiedad pública • Subsidio automático • Sustentada en la docencia e investigación • Desarticulada y desvinculada del medio • Segmentada según origen • Elitista 	<ul style="list-style-type: none"> • Pública y privada • Subsidio según desempeño • Diversificada • Sustentada en redes, consorcios y alianzas • Segmentada por calidad • Amplia cobertura

1.5. VISIÓN DE LA IGLESIA DIOCESANA ACERCA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR Y LA UC TEMUCO⁹.

Entendemos la Universidad como una comunidad en torno al saber superior, cuya misión es la reformulación crítica y la transmisión de la cultura a través de la investigación, la docencia y la comunicación. En palabras de S.S. Juan Pablo II a los universitarios de Roma: *"La finalidad primaria de la institución universitaria es la búsqueda apasionada y desinteresada de la verdad"*. (Juan Pablo II; Kinshara, 4 de mayo de 1980)

Quisiéramos que la Universidad fuera el lugar privilegiado para una reflexión de alto nivel y responsabilidad académica y humana, donde sus integrantes pudieran conjugar el rápido avance científico y las creaciones artísticas con el desarrollo armónico de la sociedad entera.

⁹ Planteamientos del actual Obispo de la Diócesis de San José de Temuco, Monseñor Manuel Camilo Vial Risopatrón

Para la existencia de la Universidad que queremos, no basta con un conjunto de personas, capaces de ejecutar delicadas labores académicas. Es necesario que se **constituyan, en una comunidad**, donde investigadores, docentes, alumnos, administrativos y colaboradores de la Universidad, estén comprometidos en la búsqueda de la verdad para obtener un auténtico saber y contribuyan directamente a la personalización de hombres y mujeres y al desarrollo de la sociedad en todos sus aspectos. Comunidad, que **por estar al servicio de la persona, en el nivel que le es propio: el saber superior, pueda alcanzar soluciones válidas a los desafíos y problemas que se le plantean desde la realidad donde están insertos.**

La existencia de la comunidad universitaria sólo será posible en la medida que los diferentes estamentos y las personas expresen y resuelvan sus conflictos en un clima de respeto, libertad y pluralismo. Como dijo el Santo Padre, a los estudiantes, en Manila (1981): *"con pleno respeto de los puntos de vista que sean diferentes y en diálogo abierto con los demás, diálogo que alcanza intensidad particular en la Universidad"*. O, como dijo en la Constitución Apostólica: *"la comunidad universitaria está animada por un espíritu de libertad y de caridad, y está caracterizada por el respeto recíproco, por el diálogo sincero y por la tutela de los derechos de cada uno"*¹⁰.

Por otra parte, la interacción sociedad-universidad se juega en una dinámica en que la sociedad debe reconocerle a la Universidad su plena autonomía y ésta debe responder a sus necesidades sociales. La Universidad deberá colaborar con la necesidad de cambio, la necesidad de construir un mundo mejor, más justo y a la vez más digno del ser humano. La misión de la Universidad será siempre dinámica, permanentemente estará interpelada por las exigencias temporales, tendrá como meta, alcanzar que se tome conciencia de nuestra identidad nacional y regional. Deberá buscar las modalidades de desarrollo socio-económico, más acordes con nuestra tradición, nuestros recursos y nuestra idiosincrasia. No todo desarrollo es aceptable, especialmente, si éste, tiende a suprimir importantes valores de la sociedad que por su autenticidad y permanencia en el tiempo han llegado a ser patrimonio constitutivo de nuestra chilenidad. La Universidad, entre las diversas formas de desarrollo, debe optar por aquellas que simultáneamente con un crecimiento económico sostenido, estén dirigidas a lograr el perfeccionamiento de hombres y mujeres y de todos ellos, tanto en su dimensión temporal como trascendente.

Otra exigencia que debiera revestir características de urgencia, dentro del que hacer científico universitario, *es la consideración de las enormes e injustas desigualdades que afectan la vida de nuestra patria*. La Conferencia episcopal de Puebla, manifestó su opción preferencial por los pobres y quisiéramos que nuestra Universidad incorpore, como campo de preocupación fundamental, el estudio de la pobreza y sus soluciones. Que desde los diferentes enfoques disciplinarios, sea posible mejorar las condiciones infrahumanas de muchos de nuestros hermanos. Dice Juan Pablo II: "Es preciso asumir esta prueba con plena responsabilidad. Se trata de una responsabilidad, por una parte, personal y es, a la vez, una responsabilidad social, de cara a la justicia y la paz, para el saneamiento moral del propio ambiente y de toda la sociedad; es una responsabilidad respecto del auténtico bien común"¹¹.

¹⁰ Ex corde Ecclesiae, N° 21, Roma 1990

¹¹ Juan Pablo II, Homilía en San Pedro a los universitarios romanos del 5 de abril de 1979

2. ELEMENTOS FUNDAMENTALES DEL PLAN.

2.1. VISIÓN Y MISIÓN

2.1.1. Visión

“Al año 2010 la Universidad Católica de Temuco, en el ámbito de la educación superior, será un actor principal del desarrollo de la Araucanía. Reconocida nacionalmente como una institución comprometida con la formación de personas, generando conocimiento y una presencia cultural que aportan a la solución de los problemas regionales, en un contexto global, desde una concepción cristiana de la responsabilidad social y del desarrollo humano sustentable”.

2.1.2. Misión

La Universidad Católica de Temuco está al servicio del desarrollo integral de las personas y del país, de la macro región sur y de la región de la Araucanía, en tal sentido:

Busca libremente la verdad para descubrir la auténtica realidad humana y social, contribuyendo al diálogo entre las ciencias, la técnica, la cultura y la fe.

Contribuye a la formación y desarrollo de personas socialmente responsables, visionarias, emprendedoras y democráticas, en el campo de las artes, humanidades, ciencias y técnicas, capaces de insertarse eficaz y críticamente en el mundo globalizado del trabajo.

Crea y adapta conocimientos de alto impacto, aplicados a problemáticas regionales, replicables a nivel nacional y que contribuyen al desarrollo humano sustentable.

Dialoga creativamente con su entorno cultural, promueve y facilita el diálogo interétnico, intercultural y ecuménico.

Asume las líneas de acción, los criterios evangelizadores y las prioridades pastorales de la Iglesia diocesana.

2.2. VALORES DEL PDI 2005-2010

“El espíritu cristiano de servicio a los demás en la promoción de la justicia social reviste particular importancia para cada Universidad Católica y debe ser compartido por los profesores y los estudiantes”

Juan Pablo II, Ex Corde Ecclesiae, n.34.

La Universidad Católica de Temuco tiene, como ya se ha señalado, tres rasgos identitarios y definitorios que son lo académico, lo católico y lo regional. Ellos son por tanto rasgos intrínsecos y permanentes de la institución.

Como componente sustantivo de su misión, la Universidad Católica de Temuco ha resuelto poner énfasis, además, en algunos atributos específicos que desea desarrollar con especial atención en el período 2005-2010.

Priman la solidaridad, la fraternidad y la igualdad como fundamentos de una comunidad donde *el ser* es más importante que el parecer en la búsqueda esencial de valores como la paz, la justicia y la libertad. Estas ideas-valor son máximas supremas de aplicación irrenunciable en virtud de su universalidad y su necesidad, fundamentan y califican positivamente el amplio conjunto de valores, principios y actitudes en las que se resuelven cotidianamente la vida y los actos de la institución.

Los cuatro valores que la institución desea desarrollar más específica y profundamente durante este período son:

2.2.1. Compromiso con la verdad.

La Universidad Católica de Temuco está inspirada en el Evangelio que le incita a buscar y amar incesantemente la verdad. Como institución educativa y científica, pretende conservar, transmitir, producir y aplicar el conocimiento, pero su propósito va más allá: llegar a la verdad. El conocimiento de una realidad se alcanza cuando, mediante la experimentación y el ejercicio de la razón, se observan críticamente los fenómenos y se inducen las leyes que los rigen. La verdad constituye un nivel más profundo, porque contempla también las dimensiones moral y teológica desde donde se pregunta no sólo por el funcionamiento de la naturaleza o la sociedad, sino por el significado de los mismos para el hombre con miras a su plenitud existencial personal y colectiva. Para llegar a la verdad se requiere, además de la razón científica, la sabiduría, que permite desentrañar el misterio profundo de las cosas y su sentido.

La búsqueda de la verdad exige un conjunto de principios éticos, entre ellos: el respeto a las verdades alcanzadas por las distintas dimensiones del conocimiento; la humildad para aceptar que ella siempre se construye al superar las alcanzadas hasta ahora; la capacidad de diálogo para incorporar los aportes de las distintas disciplinas en su construcción; la honestidad para declarar los límites de la verdad alcanzada, y la prudencia, para no hacer de ella un mandato que pone en riesgo la dignidad humana.

2.2.2. Responsabilidad social

EL Proyecto "Universidad: Construye País" -iniciativa que agrupa a 13 universidades chilenas entre las cuales está la Universidad Católica de Temuco- tiene como objetivo central el expandir la Responsabilidad Social Universitaria en el sistema universitario chileno. En este proyecto se ha especificado "de qué" es responsable, "ante quién" responde y "cómo" es responsable la universidad como sujeto de la Responsabilidad Social, todos ellos compromisos que asume la UC TEMUCO:

- **¿"De qué" es responsable?** La universidad es responsable de poner en práctica los principios generales de la vida universitaria en cuanto sociedad inserta en un entorno mayor y los valores específicos que son propios de la vida universitaria. Todos ellos deberían atravesar la gestión y las funciones tradicionales de docencia, investigación y extensión.
- **¿"Ante quién" responde?** En primer lugar, se responde ante la propia comunidad universitaria, es decir, ante los académicos, funcionarios y alumnos tanto en particular como en su conjunto. Luego se responde al país; al Chile de hoy y del futuro. La universidad tiene que prever el futuro y adelantarse a la demanda que el país le hará por nuevos servicios. Además, en una sociedad globalizada, la universidad debe responder a los requerimientos de América Latina y del mundo.
- **¿Cómo es responsable?** Por medio del desarrollo de los procesos claves de gestión, docencia, investigación y extensión universitaria, atravesados por instancias de reflexión que le otorgan la profundidad y la contingencia social que requieren las respuestas universitarias.

La prioridad esencial de la Universidad Católica de Temuco es el desarrollo integral de sus estudiantes. Para realizar este compromiso genera condiciones institucionales y personales que estimulan y aseguran el desarrollo de los estudiantes como personas integrales, con sólidos principios, conocimientos, habilidades y hábitos, y con vocación de servicio y sentido de solidaridad y justicia.

La Universidad Católica de Temuco concibe la responsabilidad social como el conjunto de procesos a través de los cuales la comunidad educativa se deja afectar por los principales problemas del país y de la región; comprende esa problemática de manera académica e interdisciplinar e integra dicha comprensión en la construcción del conocimiento universitario y

en el ejercicio de la formación profesional de sus egresados, contribuye a transformar las estructuras sociales, políticas y culturales en la línea de la promoción de la justicia.

La mayor contribución a la sociedad pasa por la formación integral de hombres y mujeres para los demás: profesionales altamente cualificados, personas íntegras, comprometidas en la construcción de una sociedad más justa y fraterna y capaces de valorar las consecuencias prácticas y sociales del ejercicio profesional. Sin duda, el primer criterio de evaluación de la responsabilidad social de nuestra Universidad radicará en lo que nuestros estudiantes lleguen a ser y en los valores que utilicen al tomar decisiones. Sin embargo, la Universidad no es tan sólo un espacio de formación integral: pertenece a su propia naturaleza el ser un actor social de especial relevancia en nuestra sociedad y forma parte de nuestra responsabilidad asumir conscientemente esa potencialidad y orientarla a favor de la fe y la justicia.

En este contexto, la Universidad Católica de Temuco está llamada a descubrir, en su propia contextura institucional, en sus procesos y en sus objetivos específicos, los modos prácticos y efectivos de hacer real su responsabilidad social. La Universidad debe vivir dentro de una realidad social, a vivir para tal realidad social, iluminarla con la inteligencia universitaria y posibilitar su transformación. En una sociedad con ambientes culturales cada vez más diferenciados, con velocidades de crecimiento también distintos, la UC TEMUCO quiere posicionarse como un actor social puente entre las diversas realidades sociales, a las cuales enriquece y de las cuales se deja enriquecer.

2.2.3. Convivencia fraterna.

La declaración de los Derechos Humanos, afirma que “todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos, y, dotados como están de razón y conciencia, deben comportarse fraternalmente los unos con los otros”. Estos derechos pertenecen a toda persona, “sin distinción de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición”.

La fraternidad como valor para la democracia consiste en lograr que las personas trabajen en conjunto para buscar las soluciones adecuadas a los conflictos, para satisfacer las necesidades colectivas y llegar a acuerdos a través del diálogo. Dado que los seres humanos no pueden realizar su originalidad sino a través de su participación en la comunidad, deberán responder a las obligaciones que supone la convivencia mutua. Al mismo tiempo, dado el potencial de su libertad, la persona es capaz de realizar actos en los que se asumen gratuitamente las necesidades de los otros y, así, se practica la solidaridad como la dimensión estética y creadora de la convivencia.

La convivencia fraterna implica comprender la historia desde aquellos que de alguna manera se encuentran excluidos; en una mirada que conlleva decisiones y acciones concretas, hacerse responsable del otro que no es considerado significativo en la sociedad.

La concreción de este supuesto en la vida universitaria implica el fortalecimiento de la identidad de pertenencia y de afirmación de sí mismo de quienes integran la comunidad universitaria, el reconocimiento explícito de los aportes de cada uno a su construcción y la consideración ponderada, a través del ejercicio de la crítica positiva, en un diálogo fundado en el compromiso solidario con la misión universitaria.

La Universidad Católica de Temuco, más que un lugar físico, es una unión de fuerzas de todos sus miembros. La Universidad somos todos en convivencia fraterna.

En ese sentido, los integrantes de la comunidad universitaria deben estar vinculados a la Universidad de manera efectiva y afectiva. Efectiva por cuanto interactúan, participan y hacen suyos los propósitos y objetivos de la Universidad. Afectiva, por cuanto han desarrollado actitudes de simpatía y empatía, comunión profunda con sus intereses, proyectos y procesos.

La Universidad Católica de Temuco se concibe como una organización al servicio de la sociedad, en particular la de su zona de influencia, y para el bien de los estudiantes y demás miembros. Por lo tanto, no existe para sí misma, sino para contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad, a la formación de sus estudiantes y a la realización del proyecto de vida de sus docentes y administrativos. Enmarcado este concepto en la visión cristiana, significa que sus intereses están inspirados en la búsqueda del bien común y todo su ser y quehacer están animados por ese espíritu de servicio, a imagen de Jesús que “no vino a ser servido sino a servir”.

2.2.4. Excelencia

La excelencia, entendida como búsqueda de la perfección, es el valor que moviliza el ser y el quehacer de la comunidad universitaria, tanto en el desarrollo de los procesos como en la obtención de los resultados, con miras a alcanzar el bienestar y el desarrollo de la persona y de la sociedad.

La excelencia apunta a la consolidación de escenarios propicios para el desarrollo humano integral y sostenible de la comunidad universitaria, en consonancia con la misión. Ello implica el uso racional de los recursos materiales, técnicos y financieros propios de la institución, que le permitan a sus miembros desarrollar una acción significativa en su campo. La opción de la Universidad por la excelencia genera una dinámica de mejoramiento continuo en toda la institución y cada una de sus dependencias.

Para cada integrante de la Universidad, la excelencia implica asumir la propia vida como una ruta permanente de conversión en la que se reconozcan con humildad las propias limitaciones, de tal manera que se transformen en oportunidad de crecimiento. La institución se constituye en un escenario permanente y privilegiado para la construcción de relaciones dignificantes de la persona consigo misma, con los demás y con el entorno. La excelencia es una condición superior de lo humano y de cada una de sus manifestaciones.

La Universidad buscará altos niveles de excelencia a través del mejoramiento continuo de procesos y actividades, de tal manera que se logre en todo momento la satisfacción plena de las necesidades y demandas del medio interno y externo. Por esto, la excelencia se asume como un compromiso y un objetivo para todos los integrantes de la comunidad universitaria.

2.3. EL MODELO EDUCATIVO

Como ya se ha comentado, la UC TEMUCO ha logrado avanzar en distintas fases del desarrollo de la función docente, desde una primera fundacional, en que concentra su quehacer en el campo de formación inicial de profesores, a una segunda fase de crecimiento de mayor complejidad y cobertura, al ampliar su servicio a la región, desarrollando y diversificando el trabajo en otras áreas del conocimiento.

Frente a una tercera y nueva fase de desarrollo de los procesos formativos y de la función docente se articulan aspectos externos interrelacionados que redefinen el papel de la universidad y su pertinencia social: la masificación de la educación superior en Chile, las nuevas demandas del sector productivo al requerir profesionales con habilidades diferentes a las tradicionales, y la necesidad de integración internacional del país.

Acogiendo estos desafíos y fiel a las orientaciones que la identifican, la UC TEMUCO, propone en lo referente al modelo educativo el desarrollo y la formación de personas socialmente responsables, visionarias, emprendedoras y democráticas, capaces de insertarse crítica y eficazmente en el mundo globalizado y del trabajo. En este contexto, la UC TEMUCO pretende al 2010 ser reconocida nacionalmente por formar profesionales idóneos, generar conocimiento y tener una presencia cultural que contribuya, desde una concepción cristiana y humanista, a un desarrollo humano y sustentable que posibilite en un mundo globalizado la detección de

necesidades, el levantamiento de problemas y la solución de éstos, priorizando los que tienen lugar a nivel regional.

Uno de los propósitos fundamentales es lograr para la formación profesional y académica **una mayor vinculación con el medio externo** para lo cual los estudiantes deben desarrollar, entre otras, la habilidad de anticipación a las exigencias de una sociedad vertiginosamente cambiante. Por consiguiente, se propone un modelo educativo que **sintonice con las características y requerimientos del entorno sociocultural y laboral** en que está inserta la UC TEMUCO, de manera tal que sus egresados al incorporarse al mundo del trabajo sean efectivamente promotores de la construcción o reconstrucción social de la región y del país.

La UC TEMUCO, consistente con sus valores identitarios y aquellos que sustentan este PDI 2005-2010, se compromete con una **acción formativa integral**, constituida de manera equilibrada tanto por aspectos intelectuales como éticos, que potencien el desarrollo armónico de los alumnos, teniendo presente el contexto sociocultural en que profesionalmente les corresponderá desempeñarse. Este modelo se propone alcanzar los fines educativos a través del tratamiento de ejes integradores, en el que cada uno de ellos aporta con una organización conceptual distinta, dando, por tanto, relevancia a ciertos contenidos, habilidades y actitudes, que pueden diferir de un eje al otro, pero que necesariamente deben complementarse.

Los ejes integradores no son nuevos conocimientos sino representan la perspectiva desde la cual se deberán abordar los contenidos curriculares para alcanzar la formación integral.

Estos ejes integradores concordantes con la misión de la UC TEMUCO, son de tipo: teórico, heurístico y axiológico. El eje teórico se refiere a la forma de aproximarse al conocimiento, incluye los enfoques epistemológicos, la discusión teórica y las condiciones en las que se va a producir el conocimiento. El eje heurístico comprende el desarrollo de habilidades, procedimientos y estrategias que ofrecen una probabilidad razonable para solucionar un problema. El eje axiológico, está constituido por el conjunto de valores y actitudes que promueve la institución, buscando centrar la formación del estudiante en los valores humanos y sociales y no sólo en la construcción del conocimiento declarativo y del procedimental. La formación del futuro profesional debe promover el compromiso social, la conservación y respeto de la diversidad cultural y del ambiente, la superación personal a través del autoaprendizaje, y del fortalecimiento del concepto de sí mismo. Este modelo educativo no es sólo responsabilidad de los docentes, sino que, compromete a todos y cada uno de los integrantes de la comunidad universitaria y de la extrauniversitaria, que en cuanto agentes claves demandan, evalúan y rubrican un cierto desempeño profesional.

El **modelo curricular** que se propone se corresponderá con el enfoque de la educación centrada en el estudiante, basado en la construcción del conocimiento y en el desarrollo de las habilidades intelectuales y relacionales a fin de promover en el estudiante: el aprender significativamente, la habilidad para aprender a aprender y la de aprender a transferir. El modelo comprenderá, a su vez, una formación profesional y académica basada en competencias genéricas y específicas, que incluyen las relativas al saber, al saber hacer y al saber ser y convivir, las que serán verificadas y certificadas en distintos momentos de la formación: resultados de aprendizaje, entendidos como "el conjunto de competencias que incluye conocimientos, comprensión y habilidades que se espera que el estudiante domine, comprenda y demuestre después de completar un proceso corto o largo de aprendizaje"¹².

La propuesta del nuevo modelo educativo se fundamenta en los planteamientos de la declaración de Bologna¹³ y el proyecto Tunning que buscan lograr en la educación superior: movilidad, empleabilidad y competitividad; la sintonía en términos de estructura y de itinerarios formativos;

¹² Tunning Educacional Structure in Europe. Informe final Universidad de Deusto, 2003.

¹³ Declaración de Bolonia. Declaración de Consejo de Ministros Europeos de Educación. Bolonia, 1999.

acuerdo en el reconocimiento de créditos; perfiles académicos y profesionales en función de las demandas de la sociedad; formación en términos de competencias y resultados del aprendizaje; y aprendizajes a lo largo de la vida.

Como componente principal el modelo incorporará intensiva y críticamente las TIC's al proceso de aprendizaje y enseñanza para así dar respuestas pertinentes a las necesidades de aprendizaje de los actuales y potenciales estudiantes.

La **estructura curricular** del modelo educativo se sustenta en el concepto de educación continua que comprenderá tanto la formación en programas regulares como en la de programas de extensión. La formación de programas regulares incluye el pregrado y el post grado. El pregrado estará constituido por el ciclo común y el ciclo profesional y, el post grado, por el Magíster profesional o académico y por el Doctorado. La formación de programas de extensión comprenderá cursos, diplomados, postítulos y afines, los cuales estarán articulados coherentemente con los programas regulares.

El **desarrollo del modelo curricular** se expresa a través de Familias Ocupacionales conformadas de la siguiente manera: Educación (Pedagogías), Ciencias de la Ingeniería (Ingenierías Civiles), Ciencias Sociales (Derecho, Trabajo Social y Antropología), Humanidades y Ciencias de la Naturaleza (Acuicultura, Biología en Gestión RRNN, Agronomía, Forestal y Veterinaria). Los criterios de conformación de una familia son: afinidad formativa, en cuanto a que se reconoce un itinerario de formación pertinente, que implica un tronco común en el saber (contenidos conceptuales similares), en el saber hacer (experiencias semejantes) y en el saber ser (valores y actitudes contextualizadas profesionalmente); y la existencia de un campo ocupacional con un contexto laboral comparable.

Junto a lo anterior, la visión planteada por la universidad obliga a contemplar objetivos estratégicos que orienten procedimientos y acciones formativas de calidad que permitan certificar desempeños de alto impacto regional y nacional.

Los objetivos comprometidos para desarrollar esta tercera fase de la función docente en la UC TEMUCO son:

- Establecer un modelo educativo que concretice la inspiración humanista y cristiana, y que, basado en competencias y en el aprendizaje significativo de los estudiantes, les permita a éstos insertarse eficaz y críticamente en el mundo del trabajo y aportar a la construcción social y material de la región y del país.
- Generar una estructura curricular flexible para la educación continua que comprenda la formación en programas regulares de pregrado y de postgrado, y la formación en programas de extensión para responder a las necesidades de aprendizaje de los diversos estudiantes potenciales.
- Incorporar intensiva y críticamente las TIC's para el proceso de aprendizaje y enseñanza de modo de dar respuestas pertinentes a las necesidades educativas de los actuales y potenciales estudiantes.

2.4. EL MODELO DE GESTIÓN

2.4.1. Fundamentos del modelo de gestión.

Las universidades son organizaciones complejas caracterizadas por sus múltiples funciones (docencia, investigación y extensión), y múltiples productos originados en cada función, la mayoría de ellos intangibles. En esta perspectiva el modelo de gestión que se propone y que se ha comenzado a implementar está basado en cuatro tendencias actuales que rigen para este tipo de organizaciones y que se presentan a continuación¹⁴:

- La necesidad de generar productos y servicios de calidad orientados a satisfacer los requerimientos de una sociedad cambiante que exige altos estándares de calidad y orientación al usuario individual, organizacional y/o social;
- La necesidad de equipos, redes y estructuras más aplanadas;
- La necesidad de una mayor autonomía y responsabilidad de sus actores,
- La necesidad de evolución de quienes tienen responsabilidad directiva, de jefes a facilitadores.

El modelo de gestión de la UC TEMUCO tiene como principales características las siguientes:

- A. Reconoce, prioriza y potencia la actividad principal de la institución ("core business"), en este caso la actividad académica.*
- B. La generación de información de calidad es el punto de partida de la cadena de gestión y factor principal para la toma de decisiones.*
- C. Define claramente las funciones que le corresponde a cada actor, en función de la estrategia corporativa.*
- D. Cambia la dirección del poder, hacia los niveles más cercanos al core business*
- E. Posibilita el cambio permanente en función de la estrategia corporativa.*

Este modelo se ajusta a un esquema matricial como el que se muestra en la figura 1.

En primer lugar, se debe entender el nuevo modelo como un sistema que define "quien hace qué", dentro de un espacio de conversaciones y compromisos, es decir, asigna responsabilidades, articula la acción de sus actores, define los canales de comunicación y sus contenidos, y posibilita el cambio permanente de la organización en función de su estrategia.

El modelo contempla como cadena de gestión la generación de información de calidad orientada a la toma de decisiones, tanto a nivel de la alta dirección ejecutiva de la UC TEMUCO (Rectoría, Comité Directivo) como de las Unidades Académicas (Facultades, Escuelas, Departamentos e Institutos), las que se traducen en propuestas de acción que son evaluadas periódica y sistemáticamente por medio de indicadores de gestión. Del análisis de los procesos y sus resultados se produce la retroalimentación del modelo.

De acuerdo al modelo, un rol fundamental en la gestión operativa recae en las Escuelas quienes deben desempeñar las funciones de docencia, investigación y extensión académica, proporcionando la formación profesional de los alumnos de los programas de su dependencia en el marco del modelo educativo UC TEMUCO y de la estratégica corporativa.

El soporte directivo a las unidades académicas lo dan las Direcciones Generales quienes son las responsables de definir estándares y procedimiento que regularán el accionar de las unidades que

¹⁴ García - Dolan "La dirección por valores" pág. 8 y 9. Serie Mac Graw-Hill de Management 1997

operan en la Universidad en pos de alcanzar la visión y objetivos estratégicos planteados en este PDI. Las Facultades por su parte, principalmente coordinan, apoyan y velan por la implementación del modelo educativo.

Modelo de gestión de la UC Temuco. 2005-2010

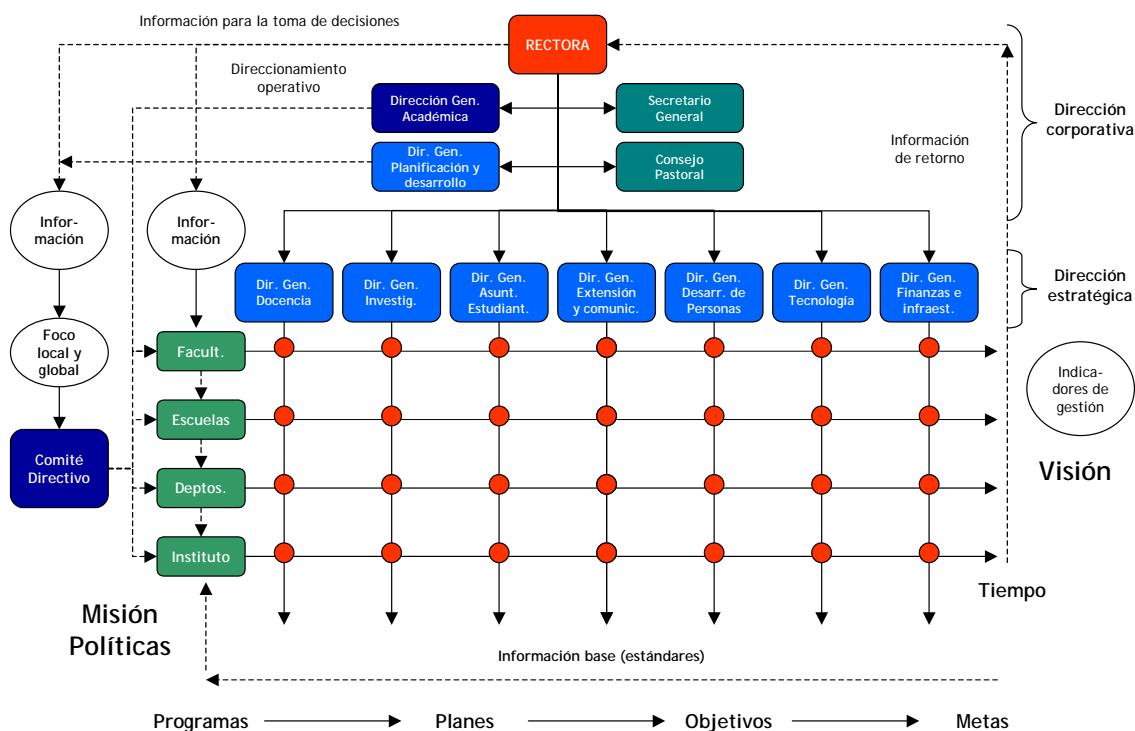


Figura 1: Modelo de gestión de la Universidad Católica de Temuco para el período 2005-2010¹⁵.

El nuevo estilo de gestión busca enfatizar el funcionamiento de un sistema colegiado de reflexión y una mayor agilidad en los procesos de información, de evaluación y de toma de decisiones académicas, mediante la promoción de políticas y mecanismos de autorregulación de la calidad en las propias unidades académicas.

2.4.2. Sistema de gobierno

En conformidad a sus estatutos y reglamentos generales¹⁶, la UC TEMUCO, se rige por un Sistema de Gobierno Universitario conformado por instancias colectivas, que agrupan a miembros representativos de las diversas unidades de su comunidad educativa, y por cargos individuales de autoridad, en quienes descansa la responsabilidad de la marcha general de la institución. En el primer nivel de decisión está la Rectoría en quien recae la mayor responsabilidad y a quien se delegan las atribuciones necesarias para el buen funcionamiento de la institución. La posición de Gran Canciller representa en la Universidad la tutela y respaldo de la Iglesia Católica, a través

¹⁵ Decreto de Rectoría 5/05. Estructura académica. Decreto de Rectoría 6/05 Reglamento de Dirección Superior.

¹⁶ Decreto Diocesano 479 del Obispado de Temuco y Decretos de Rectoría 56/99, 1/05 y 6/05.

del Obispado de Temuco, con la finalidad de animar y cuidar que las autoridades y los miembros de esta casa de estudios orienten sus decisiones y acciones, en congruencia con los lineamientos generales expresados por la Iglesia Católica para sus universidades. Conforman también instancia de gobierno en este nivel, el Consejo Superior, el Secretario General y el Consejo Pastoral.

En un segundo nivel de decisión se encuentran los organismos de soporte directivo o alta dirección ejecutiva dependientes de Rectoría, y que corresponden a la Dirección General Académica, la Dirección General de Docencia, la Dirección General de Investigación, la Dirección General de Comunicaciones, la Dirección General de Asuntos Estudiantiles, la Dirección General de Tecnologías; la Dirección General de Desarrollo de Personas, la Dirección General de Finanzas e Infraestructura, la Dirección General de Planificación y Desarrollo, y el Comité Directivo.

Finalmente, el tercer nivel de decisión recae en las Facultades, Escuelas, Departamentos, Instituto y Consejo Académico quienes son responsables de la gestión operativa de la actividad académica e implementación del modelo educativo UC TEMUCO ("core business"), en el marco de la estrategia corporativa.

3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos de la Universidad Católica de Temuco inspirados y comprometidos en la visión y misión de este PDI 2005-2010 son:

1. Desarrollar e implementar un modelo educativo coherente con el sello institucional basado en el aprendizaje significativo y en la formación de competencias, que cuente con académicos motivados y capacitados, con recursos tecnológicos y didácticos de calidad y con servicios de apoyo y seguimiento a sus alumnos, para responder a las necesidades y requerimientos de los estudiantes actuales y potenciales de la Universidad.
2. Impulsar y fortalecer la investigación y el desarrollo científico en la Universidad, mediante un enfoque interdisciplinario, priorizado y global, para atender las necesidades y demandas de los sectores sociales, culturales y productivos de la Región.
3. Generar un modelo de gestión institucional que apoye eficazmente la implementación del Plan de Desarrollo Institucional, sustentado en una continua autoevaluación y prospección del medio.
4. Constituir a la Universidad en un promotor de instancias de análisis y debate de las problemáticas regionales, vinculado con referentes nacionales e internacionales, proponiendo soluciones integrales que consideren las características propias de sus habitantes y de su entorno natural.
5. Promover una cultura de emprendimiento congruente con la misión y visión de la Universidad que contribuya a su desarrollo y financiamiento.

4. PLAN DE ACCIÓN DE ACUERDO A OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

4.1. OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Desarrollar e implementar un modelo educativo coherente con el sello institucional basado en el aprendizaje significativo y en la formación de competencias, que cuente con académicos motivados y capacitados, con recursos tecnológicos y didácticos de calidad y con servicios de apoyo y seguimiento a sus alumnos, para responder a las necesidades y requerimientos de los estudiantes actuales y potenciales de la Universidad.

4.1.1. Objetivo específico

Establecer un modelo educativo que concrete la inspiración humanista y cristiana propia de su identidad, y que, basado en competencias y en el aprendizaje significativo de los estudiantes, les permita a éstos insertarse eficaz y críticamente en el mundo globalizado del trabajo y aportar a la construcción social y material de la región y del país.

Plan de acción

- *Diseño, implementación y evaluación de un modelo educativo UC TEMUCO basado en competencias y el aprendizaje significativo del estudiante.*
- *Proveer a los diferentes actores involucrados, de herramientas para desarrollar el nuevo modelo educativo*

4.1.2. Objetivo específico

Generar una estructura curricular flexible para una educación continua que comprenda la formación en programas regulares de pregrado y postgrado, y la formación en programas de extensión para responder a las necesidades de aprendizaje de los potenciales estudiantes

Plan de acción

- *Generar programas de postgrado profesionalizantes*
- *Diseñar un sistema de formación en programas de extensión articulados con los programas regulares de pregrado y postgrado*

4.1.3. Objetivo específico

Incorporar intensiva y críticamente las TIC's al proceso de aprendizaje y enseñanza para dar respuestas pertinentes a las necesidades educativas de los actuales y potenciales estudiantes.

Plan de acción

- *Diseñar e implementar un plan de desarrollo de las TIC's para el proceso de aprendizaje y enseñanza en la UC TEMUCO*

4.1.4. Objetivo específico

Generar un modelo articulado de apoyo a los alumnos y egresados de la UC TEMUCO.

Plan de acción

- *Generar una instancia de apoyo a los alumnos y egresados orientada a la evaluación de los servicios prestados en la UC TEMUCO, en una perspectiva estratégica*

4.2. OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Impulsar y fortalecer la investigación y el desarrollo científico en la Universidad, mediante un enfoque interdisciplinario, priorizado y global, para atender las necesidades y demandas de los sectores sociales, culturales y productivos de la Región.

4.2.1. Objetivo específico

Desarrollar, fortalecer y priorizar una investigación aplicada, focalizada e integral de alta calidad en dos áreas prioritarias, desarrollo humano-cultural, y desarrollo científico-tecnológico que contribuya a la solución de los problemas regionales con un sentido de aplicación global

Plan de acción

- *Priorizar y desarrollar la investigación de la UC TEMUCO en las áreas humano-culturales y científico-tecnológicas, compatibilizando gradualmente la investigación actual hacia estas áreas*
- *Transferir los resultados de las iniciativas de investigación y/o estudios a los usuarios pertinentes*
- *Generar instancias que favorezcan la investigación interdisciplinaria*
- *Fortalecer la gestión en investigación y desarrollo*
- *Generar estímulos a proyectos adjudicados y publicaciones con énfasis en el carácter interdisciplinario*
- *Generar programas de postgrado disciplinarios ligados a la investigación*

4.3. OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Generar un modelo de gestión institucional que apoye eficazmente la implementación del Plan de Desarrollo Institucional, sustentado en una continua autoevaluación y prospección del medio.

4.3.1. Objetivo específico

Asegurar la implementación del nuevo modelo de gestión en todas las áreas de funcionamiento de la UC TEMUCO.

Plan de acción

- *Gestionar y apoyar la autoevaluación de los programas académicos y la institución*
- *Gestionar y apoyar la formulación y evaluación de los planes operativos de las unidades*

- *Definir procedimientos e instrumentos para identificar y evaluar escenarios futuros*
- *Diseñar mecanismos para el desarrollo y seguimiento de proyectos institucionales con financiamiento externo.*
- *Diseñar e implementar un sistema de evaluación de la gestión institucional*
- *Promover una cultura de desarrollo organizacional con énfasis en la comunicación*
- *Generar un sistema de políticas y normas coherente con los objetivos estratégicos de la UC TEMUCO*
- *Socializar y difundir el cuerpo normativo y reglamentario a la comunidad universitaria*
- *Mejorar el sistema de información de control de gastos y los procedimientos de manejo presupuestario*
- *Diseñar e implementar un modelo de contabilidad de costos acorde a las necesidades que demanden los cambios del modelo educativo*

4.3.2. Objetivo específico

Diseñar e implementar sistemas de desarrollo de infraestructura para una gestión eficiente y eficaz de los procesos académicos y administrativos de la UC TEMUCO

Plan de acción

- *Implementar un plan de desarrollo de infraestructura que satisfaga las necesidades expresadas en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI).*
- *Desarrollar la infraestructura pertinente para transformar a la UC TEMUCO en un elemento articulador y amplificador de las manifestaciones culturales regionales.*

4.3.3. Objetivo específico

Diseñar e implementar un plan de desarrollo de los recursos humanos para una gestión eficiente y eficaz de los procesos académicos y administrativos, y para lograr una mayor productividad y eficiencia en el desempeño de cada funcionario.

Plan de acción

- *Generar un modelo de desarrollo de las personas y organizacional orientada a la evaluación de procesos en la UC TEMUCO, desde una perspectiva estratégica*
- *Perfeccionar y evaluar procedimientos de reclutamiento, selección, contratación y desvinculación de funcionarios*
- *Diseñar e implementar un sistema de evaluación e incentivos para los funcionarios acorde al cumplimiento de objetivos y nivel de desempeño de las funciones académicas y administrativas*
- *Diseñar y aplicar un plan institucional de capacitación y perfeccionamiento para los funcionarios*
- *Promover una cultura de universidad saludable y con sentido de pertenencia en los funcionarios*
- *Generar un espacio participativo de reflexión permanente que permita proyectar los principios y valores organizacionales en el quehacer de la UC TEMUCO*

4.3.4. Objetivo específico

Asegurar la implementación de una estrategia de desarrollo tecnológico para la UC Temuco

Plan de acción

- *Socializar los fundamentos del enfoque sistémico para la incorporación de tecnología en los procesos académico-administrativo*
- *Generar una instancia de desarrollo organizacional orientada a la evaluación de procesos y uso de tecnología en la UC TEMUCO, en una perspectiva estratégica*
- *Regular las intervenciones tecnológicas a partir de los criterios determinados en las bases conceptuales y en el modelo de desarrollo tecnológico*
- *Evaluar y desarrollar procedimientos que permitan la incorporación adecuada de tecnología de apoyo a los procesos académicos, administrativos y financieros*
- *Fortalecer los sistemas de información de la Universidad*
- *Orientar los procesos de desarrollo de software desde la perspectiva de un sistema de gestión de calidad certificada*
- *Proveer de recursos tecnológicos que permitan una comunicación a distancia*
- *Proveer de recursos tecnológicos a los estudiantes de la UC TEMUCO*
- *Definir y normar el crecimiento de la red informática orientada a satisfacer los requerimientos institucionales.*
- *Desarrollar procedimientos de monitoreo y uso óptimo de los recursos tecnológicos y de infraestructura*

4.3.5. Objetivo específico

Generar una programa que ofrezca alternativas de desarrollo personal y profesional a los alumnos en el contexto de una Universidad saludable.

Plan de acción

- *Diseñar e implementar un programa de desarrollo y crecimiento personal y profesional*
- *Promover estilos de vida saludables desde la perspectiva del deporte y la recreación*
- *Desarrollar programas de prevención y atención primaria de salud para los alumnos*

4.3.6. Objetivo específico

Optimizar los servicios de asignación de becas, asignación y recuperación de crédito del Fondo de Crédito Solidario Universitario en la UC TEMUCO.

Plan de acción

- *Rediseñar e implementar un programa de apoyo estudiantil que permita las asignación de FSCU y Becas, de acuerdo a los criterios de una universidad socialmente responsable*
- *Rediseñar e implementar un programa de seguimiento y cobro o recuperación de créditos otorgados que permita maximizar el uso eficiente de la asignación de FCSU, de acuerdo a los criterios de una universidad socialmente responsable*

4.3.7. Objetivo específico

Promover la vinculación del egresado, egresada UC TEMUCO con su Alma Mater.

Plan de acción

- *Generar un espacio de participación permanente que permita vincular a los egresados con su Alma Mater*
- *Desarrollar una cultura de Universidad que acoge y acompaña a sus egresados, otorgándoles el sentido de pertenencia a su Alma Mater*

4.4. OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Constituir a la Universidad en un promotor de instancias de análisis y debate de las problemáticas regionales, vinculado con referentes nacionales e internacionales, proponiendo soluciones integrales que consideren las características propias de sus habitantes y de su entorno natural.

4.4.1. Objetivo específico

Posicionar a la universidad como un referente de primer nivel acerca de los temas relacionados con la cultura local, regional y las problemáticas regionales presentes.

Plan de acción

- *Generar una propuesta universitaria de promoción y fortalecimiento de la cultura regional y local rescatando la memoria histórica y el patrimonio*
- *Desarrollar un vínculo social y profesional con el medio que permita atender las temáticas regionales relevantes*
- *Desarrollar una estrategia de fortalecimiento comunicacional interno y externo para propiciar un desarrollo organizacional y el posicionamiento de la UC TEMUCO.*

4.5. OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Promover una cultura de emprendimiento congruente con la misión y visión de la Universidad que contribuya a su desarrollo y financiamiento.

4.5.1. Objetivo específico

Construir un modelo de emprendimiento en la UC TEMUCO que contribuya a su desarrollo integral como institución

Plan de acción

- *Generar una cultura del emprendimiento que posicione y contribuya a la estrategia corporativa de la UC TEMUCO*
- *Crear mecanismos de estímulo a la generación de emprendimientos*
- *Evaluación de pertinencia estratégica y la rentabilidad financiera y social de cada emprendimiento o nuevo negocio*
- *Promocionar, promover y publicitar los emprendimientos de la UC TEMUCO*