

# **Plan de Gobierno Universidad de Talca 2026–2030.**

## **Carlos Torres Fuchslocher**

(Borrador versión 31 de enero 2026)

## Palabras iniciales

La Universidad de Talca ha construido un proyecto institucional sólido, con identidad pública, anclaje territorial y estándares crecientes de calidad. El período que se inicia nos exige una consolidación rigurosa: honrar el trabajo realizado durante muchos años por todas y todos, con coherencia interna, responsabilidad en el uso de los recursos y mirada estratégica.

Consolidar, cerrar brechas y preparar el futuro no son tareas excluyentes; son parte de una misma responsabilidad institucional.

Este proceso de consolidación también exige una mirada profundamente humana. Un compromiso con las personas que, desde sus unidades, han construido esta Universidad con dedicación, profesionalismo y vocación pública. Reconocer ese trabajo, escuchar con atención y empatía a quienes sienten que su aporte no siempre ha sido suficientemente valorado, es parte esencial de cuidar lo que hemos construido. Nos invita a promover de manera regular prácticas de cuidado, entendiendo la empatía como un valor que debe expresarse en la forma en que lideramos, decidimos y convivimos como comunidad universitaria.

Este Plan de Gobierno 2026–2030 asume ese desafío. Lo hace con una mirada honesta sobre las tensiones propias de una universidad compleja, pero también con la convicción de que contamos con las mejores capacidades para avanzar, y que el avance necesariamente incluye la construcción conjunta de una universidad más cercana, humana y consciente del valor de las y los integrantes de su comunidad.

Esta convicción no es gratuita. Durante el período recién pasado, la Universidad de Talca logró avances estructurales que hoy constituyen una base sólida para el nuevo ciclo que se inicia. Fuimos capaces de concretar la implementación plena de los nuevos estatutos, siendo la única universidad dentro del grupo en proceso de actualización total que lo ha hecho integralmente en el tiempo que nos hemos fijado, fortaleciendo así nuestra gobernanza y legitimidad institucional. Presentamos ante la CNA un proceso de autoevaluación institucional que marcó un nuevo estándar de rigor, coherencia y profundidad, y obtuvimos la adjudicación del fondo basal FIU Frontera, alcanzando el primer lugar a nivel nacional, lo que reafirma nuestro posicionamiento en investigación de frontera con impacto territorial y global.

En paralelo, avanzamos decididamente en el corazón del quehacer universitario. Co-construimos e instalamos un Modelo Educativo 2023 de carácter innovador y de vanguardia, fortalecimos el diálogo permanente con nuestras unidades académicas y administrativas, y consolidamos un estilo de conducción basado en puertas abiertas y escucha activa desde la Rectoría.

Reconfiguramos nuestro foco de comunicación externa, ampliando nuestra cobertura mediante cobertura digital segmentada a nivel nacional e internacional, lo que ha repercutido en que seamos la tercera universidad estatal, con mayor posicionamiento en los medios.

Asimismo, abordamos con responsabilidad materias sensibles y largamente postergadas. Avanzamos en la reducción de brechas salariales, sustentando los niveles remuneracionales más altos del sistema con una gestión financiera rigurosa, reconocida mediante una certificación de riesgo AA-, la más alta alcanzada por una institución de educación superior chilena. Unificamos el cuerpo académico bajo un sistema claro de categorías y jerarquías, habilitando trayectorias de desarrollo y retribución equitativa; lo que fue un trabajo de cuatro años y amplia participación de académicas y académicos de perfiles diversos. En el ámbito del personal administrativo, impulsamos medidas concretas de modernización y bienestar, como la flexibilidad horaria, la actualización de escalafones, la creación de fondos de innovación y la apertura de oportunidades de pasantías internacionales.

Hemos avanzado en un enfoque estructural e integral en materia de género, fortaleciendo su institucionalidad y transversalizando esta perspectiva en la formación, la gestión y la vida universitaria. La instalación de comités triestamentales, la definición de líneas estratégicas claras y la implementación de un marco normativo robusto —incluida la Política integral contra la violencia y discriminación con perspectiva de género— han permitido avanzar en equidad, en la construcción de espacios seguros y en la proyección territorial del enfoque de igualdad. Estos avances se reflejan en la incorporación de la perspectiva de género en el Modelo Educativo y los currículos, en programas de capacitación y liderazgo, en iniciativas innovadoras como las Tutorías de Género, y en una mayor participación de mujeres en los estamentos y equipos directivos, configurando una base sólida para seguir profundizando transformaciones orientadas a la igualdad sustantiva y al fortalecimiento del proyecto institucional.

Estos cambios y avances estructurales se han visto reflejados en una serie de logros en productividad y atracción de estudiantes. Entre 2022 y 2025 tuvimos un crecimiento significativo en la admisión —un 28,7% en nuevas matrículas de pregrado—, dando cuenta de una universidad que genera confianza, proyecta calidad y resulta atractiva para nuevas generaciones de estudiantes.

Creamos 6 nuevas carreras, 3 especialidades odontológicas y cuatro programas de doctorado, alcanzando el cuarto lugar nacional en términos de programas de doctorado acreditados por número de estudiantes totales.

Nuestras publicaciones científicas Q1 crecieron desde 357 a 418, y la colaboración internacional en éstas aumentó desde 406 a 448. Por su parte, la instalación de un sistema de resguardo de la integridad académica a nivel del cuerpo académico, pionero en Chile, redujo en un 71,8% las publicaciones en revistas consideradas preditorias. En 2025, alcanzamos el quinto lugar nacional con 29 adjudicaciones del concurso Fondecyt Regular, lo que se suma a la alta tasa de adjudicación en Fondecyt Iniciación y de Postdoctorado, denotando así una solidez en el trabajo de investigación.

Estos logros son colectivos y, más que autocomplacernos, nos desafían. Asumimos con responsabilidad, sentido estratégico y humildad el desafío de liderar este nuevo

periodo, en el que pasamos desde una etapa de instalación de nuestro Plan Estratégico 2030 a una de ejecución avanzada: un mayor bienestar para nuestra comunidad, la demostración de impacto y la preparación de la transición hacia el próximo ciclo estratégico post-2030.

Ofrecemos la consistencia de un liderazgo transformador que, a diferencia del período anterior —centrado en la transformación interna—, orienta ahora su foco hacia la proyección institucional y la consolidación de nuevos estadios de desarrollo. Un liderazgo que inspira y moviliza a los equipos a innovar y generar cambios positivos, promoviendo el desarrollo personal y colectivo, la creatividad y un compromiso profundo con una visión compartida.

Estoy convencido de que la experiencia acumulada y la visión estratégica que he desarrollado, junto al grupo humano que respalda esta propuesta, permitirán guiar a la institución hacia un nuevo posicionamiento, con conducción firme, responsabilidad y capacidad de adaptación, incluso en contextos complejos e inciertos.

Cuando decimos que cuidamos lo que hemos construido, hablamos de una universidad que ha avanzado con esfuerzo colectivo, con procesos serios, con resultados concretos y con una gestión responsable. Cuidar no es detenerse: es hacerse cargo de lo logrado, protegerlo y fortalecerlo. Y avanzar con visión significa proyectar ese trabajo hacia el futuro, con mirada estratégica y solidez. Ese es el camino que proponemos: cuidar lo que somos, para avanzar con claridad hacia lo que queremos llegar a ser.

**Cuidamos lo construido, avanzamos con visión.**

## Resumen ejecutivo

La Universidad de Talca ha consolidado, a lo largo de los últimos años, un proyecto institucional robusto, con una clara identidad pública, un fuerte anclaje territorial y estándares crecientes de calidad académica, científica y formativa. El período 2026–2030 se concibe como un ciclo de consolidación rigurosa, orientado a hacer que lo construido se proyecte en un crecimiento en las múltiples dimensiones de nuestro quehacer y preparar responsablemente a la Universidad para liderar y abordar los desafíos del próximo ciclo estratégico.

Este Plan de Gobierno se estructura en torno a cinco ejes que ordenan el quehacer institucional. En primer lugar, la **calidad, docencia y resultados formativos** se entiende como un proceso integral y flexible, capaz de responder a trayectorias diversas y de acompañar el aprendizaje a lo largo de la vida. En segundo término, la **investigación, innovación y creación** se fortalecen con un foco explícito en el impacto, la colaboración transdisciplinaria y la proyección nacional e internacional. El tercer eje reafirma la **vinculación con el medio, misión territorial y valor público** como expresión central de la misión de la Universidad, articulando conocimiento, políticas públicas y desarrollo regional. A ello se suma el eje de **personas, identidad y comunidad universitaria**, que pone en el centro el bienestar, el desarrollo de capacidades y la construcción de una comunidad cohesionada y resiliente para enfrentar los cambios. Finalmente, el eje de **tecnología, gobernanza y eficiencia organizacional** fortalece las condiciones habilitantes del proyecto universitario de excelencia, dotando de agilidad, certeza y calidad elevando la confiabilidad institucional para afrontar los desafíos.

Junto a estos ejes, el plan define un conjunto de iniciativas clave que orientarán las prioridades del período y articularán los principales esfuerzos estratégicos de la Universidad. Estas iniciativas consideran la Educación Continua UTalca Online como plataforma para la formación a lo largo de la vida; el fortalecimiento de las humanidades, las artes y la cultura como dimensión estructural del proyecto universitario; el desarrollo del envejecimiento saludable y la longevidad como ámbito de integración entre formación, investigación y misión territorial; la investigación de frontera en resiliencia integrada y la investigación e innovación en docencia universitaria; y la construcción de capacidades para la adaptación tecnoantropológica, entendiendo los cambios tecnológicos como transformaciones profundas en las formas de aprender, trabajar y convivir. Estas iniciativas expresan una fase de ejecución estratégica avanzada, orientada a generar impacto.

Asimismo, el plan incorpora de manera transversal la **inclusión y la perspectiva de género** como condiciones esenciales de calidad institucional, entendidas como principios que fortalecen la formación, el trabajo académico, la convivencia y la toma de decisiones. Del mismo modo, el **territorio** se asume explícitamente como parte constitutiva de la misión universitaria, orientando la formación, la investigación, la creación y la vinculación con el medio hacia los desafíos y oportunidades del entorno regional y nacional.

En su conjunto, este Plan de Gobierno reafirma un compromiso claro con la comunidad universitaria y con el país, pero lo hace desde una vocación explícita de liderazgo y posicionamiento. Además de consolidar los avances, las iniciativas clave del período 2026–2030 expresan la intención de fortalecer ámbitos en los cuales la Universidad cuenta con capacidades para incidir, competir y proyectarse a nivel nacional e internacional. Fija prioridades temáticas que actúen como plataformas de posicionamiento institucional. Desde ellas, se busca consolidar la identidad institucional precursora de transformaciones, ampliar su influencia académica y pública, y prepararse activamente para liderar respuestas a los desafíos complejos que marcarán el ciclo estratégico post 2030.

## Introducción

El período 2026–2030 se concibe como una etapa de consolidación responsable del proyecto institucional de la Universidad de Talca. Sobre la base de lo construido, este Plan de Gobierno propone llevar a la Universidad a un nuevo estado de posicionamiento y preparar decididamente el liderazgo hacia el ciclo estratégico post-2030, marcado por profundos cambios demográficos, tecnológicos y culturales.

Este plan propone una ejecución estratégica avanzada, construida en torno a un balance entre gobernanza, recursos, cultura organizacional y misión pública. Al mismo tiempo, enfatiza condiciones laborales que favorezcan la conciliación entre la vida laboral, personal y familiar; que ofrezca trayectorias claras de desarrollo académico y funcionario, con metas, apoyo sistemático y reconocimiento efectivo.

La implementación del plan de gobierno se concibe desde una lógica de responsabilidad institucional, con compromisos que son verificables periódicamente y que permiten evaluar avances, cerrar brechas y ajustar oportunamente las decisiones. Esta orientación refuerza una cultura de gestión basada en evidencia, coherencia y mejora continua, resguardando el uso responsable de los recursos y el cumplimiento de la misión pública de la Universidad.

El Plan de Gobierno 2026–2030 se sustenta en una alineación explícita y coherente con el **Plan Estratégico Institucional 2030 (PEI 2023)**, asumiendo sus definiciones como marco orientador del quehacer universitario y como referencia para la toma de decisiones estratégicas del período. En este contexto, enfatiza la ejecución efectiva de las orientaciones institucionales, traduciendo el **Plan de Mejoramiento Institucional (PMI 2025)** en compromisos concretos, acciones priorizadas y resultados observables.

Es así como el Plan de Gobierno 2026–2030 se estructura en **ejes programáticos e iniciativas claves** alineados con los desafíos del PEI 2030 y el PMI 2025, y se apoya en un conjunto de estrategias y perspectivas transversales que orientan la consecución de los compromisos, acciones y las correspondientes decisiones. Su función es asegurar coherencia, sostenibilidad y capacidad de adaptación del proyecto universitario.

La **transformación digital** se entiende como un proceso integral orientado a fortalecer capacidades institucionales, mejorar la calidad de los procesos formativos, académicos y de gestión, y utilizar tecnologías —incluida la inteligencia artificial— con sentido crítico, ético y pedagógico. Se concibe como una transformación en las formas de enseñar, aprender, investigar, crear y organizar el trabajo universitario.

La **estrategia de gobernanza e innovación institucional** orienta el fortalecimiento de los marcos de decisión institucional, la claridad de roles y responsabilidades, y el uso responsable de los recursos, asegurando que las prioridades estratégicas cuenten con condiciones efectivas para su ejecución. Su foco está en resguardar la

armonía entre planificación, gestión y cultura organizacional, cerrando brechas de implementación y fortaleciendo la confianza institucional. Desde esta base, la innovación se concibe como una capacidad institucional habilitada por una buena gobernanza, orientada a repensar prácticas, modelos y formas de articulación entre las funciones sustantivas de la universidad. Esta innovación considera las dimensiones tecnológica, pedagógica, organizacional, cultural y social, fortaleciendo el carácter dinámico, reflexivo y adaptativo del proyecto universitario.

**La conexión global** orienta la inserción de la Universidad de Talca en redes académicas, científicas y culturales de alcance internacional, promoviendo estándares compartidos, colaboración de alto nivel, movilidad, e intercambio de ideas y conocimientos. Esta estrategia busca proyectar las capacidades institucionales, fortalecer el posicionamiento externo y enriquecer el quehacer universitario en sintonía con los desafíos globales.

La estrategia de **desarrollo de infraestructura y equipamiento** busca fortalecer y modernizar los espacios físicos, equipamientos y plataformas habilitantes que sostienen el proyecto universitario, asegurando condiciones adecuadas para la formación, la investigación, la creación, la vida universitaria y la gestión institucional. Su foco está en la planificación integrada, la priorización estratégica de inversiones y la sostenibilidad de largo plazo, de modo que la infraestructura acompañe la evolución del proyecto académico y contribuya al crecimiento, calidad, eficiencia y proyección de la Universidad de Talca.

**La inclusión** se asume como un principio estructurante del quehacer universitario, orientado a garantizar condiciones equitativas de acceso, participación, desarrollo y reconocimiento para todas las personas que integran la comunidad universitaria. Este enfoque busca remover barreras estructurales y promover entornos académicos, formativos y laborales que reconozcan la diversidad de trayectorias, experiencias y capacidades presentes en la Universidad.

**La perspectiva de género** se incorpora de manera transversal como una condición de calidad institucional, fortaleciendo la formación, la investigación, la convivencia y la toma de decisiones. Su integración contribuye a una universidad más justa y equilibrada, promoviendo relaciones basadas en el respeto, la equidad y la corresponsabilidad, y asegurando que las políticas y prácticas institucionales reconozcan y aborden las desigualdades de género existentes.

El **territorio como misión explícita** reconoce que la Universidad de Talca se construye en diálogo permanente con su entorno regional y nacional. Esta perspectiva orienta la formación, la investigación, la creación y la vinculación con el medio hacia los desafíos, oportunidades y particularidades del territorio, entendiendo a la Universidad como un actor público que aprende, colabora e incide en el desarrollo social, cultural y productivo.

Este marco estratégico permite que el Plan de Gobierno 2026–2030 articule integradamente visión, ejecución y compromiso público.

# Estructura del plan de Gobierno

## Ejes Programáticos

El Plan de Gobierno 2026–2030 se estructura en torno a un conjunto de ejes programáticos que ordenan el quehacer institucional y expresan las prioridades permanentes del proyecto universitario. Los ejes constituyen dimensiones estructurales a través de las cuales se despliega la misión de la Universidad de Talca en sus funciones formativas; de investigación, innovación y creación; de vinculación con el medio; y de gestión.

Cada eje traduce los desafíos definidos en el Plan Estratégico Institucional 2030 en líneas de acción consistentes y ejecutables, permitiendo articular gobernanza, recursos y cultura organizacional. En conjunto, los ejes dan continuidad a lo construido, orientan la toma de decisiones del período y aseguran que el crecimiento institucional avance de manera equilibrada, con foco en la calidad, la pertinencia y la responsabilidad pública.

**Eje 1: Calidad, docencia y resultados formativos** pone en el centro la formación integral y flexible, entendida como un proceso que acompaña trayectorias diversas y el aprendizaje a lo largo de la vida, preparando a las personas para desenvolverse en contextos cambiantes.

**Eje 2: Investigación, creación e innovación** se orienta a fortalecer la capacidad institucional para producir conocimiento, creación e innovación con impacto, promoviendo la colaboración transdisciplinaria y la proyección nacional e internacional.

**Eje 3: Vinculación con el medio y misión territorial** reafirma el carácter público y regional de la Universidad, articulando el quehacer académico con los desafíos del territorio, las políticas públicas y el desarrollo social y productivo.

**Eje 4: Personas, carrera y comunidad universitaria** reconoce que el proyecto institucional se sostiene en las personas, promoviendo el desarrollo de carrera, el bienestar, el liderazgo y la construcción de una comunidad cohesionada y preparada para enfrentar el cambio.

**Eje 5: Tecnología, gobernanza y eficiencia.** Este eje fortalece las condiciones habilitantes del proyecto universitario, integrando innovación, calidad de la gobernanza y eficiencia. Su foco está en resolver nudos de gestión, mejorar la integración institucional y asegurar un uso responsable de los recursos. La tecnología se concibe como soporte para mejorar la toma de decisiones y agilizar procesos, mientras que la gobernanza resguarda la coherencia y sostenibilidad del proyecto institucional.

## Iniciativas Clave

Las iniciativas claves corresponden a propuestas programáticas de carácter transversal a los ejes del plan, que concentran prioridades institucionales estratégicas, ya sea por las oportunidades que habilitan o por responder a condiciones del entorno que la Universidad, en su rol público, debe atender. Estas iniciativas definen aquellos ámbitos en los que la Universidad de Talca cuenta con capacidades reales ya instaladas o en un estado avanzado de consolidación, en los que puede elevar de manera sustantiva su estándar de desempeño y desde los cuales está en condiciones de proyectarse hacia escenarios cada vez más exigentes, tanto en el plano nacional como internacional.

Durante el período 2026–2030, estas apuestas se desarrollarán de manera simultánea y progresiva, atravesando transversalmente los distintos ejes del plan de gobierno. Constituyen un marco orientador para las decisiones de inversión, la construcción de alianzas estratégicas, los procesos de internacionalización y el fortalecimiento de capacidades estructurales, y se formulan como compromisos institucionales compartidos, construidos colectivamente.

En este marco, el plan considera cinco iniciativas clave:

1. **Educación Continua UTalca Online**, es una plataforma especial para la formación a lo largo de la vida, mediante cursos online y semipresenciales de alto valor para los usuarios. Esto es a través de un modelo esbelto, intensivo en marketing, vinculado estrechamente a la demanda y con ciclos de formulación cortos.
2. **Humanidades, artes y cultura como dimensión estructural universitaria**, consiste en la integración y robustecimiento del cuerpo académico en estas disciplinas, una nueva oferta formativa y la construcción de un puente entre la academia y nuestra extensión y patrimonio artístico cultural.
3. **Envejecimiento saludable y longevidad**, consiste en una respuesta estratégica al cambio demográfico concibiéndolo como espacio de articulación entre conocimiento -investigación, innovación y creación-, territorio y políticas públicas. Esto es un programa que aborda integralmente el envejecimiento, fortaleciendo los sistemas de cuidados de largo plazo, la integración de adultos mayores, las soluciones tecnológicas y de infraestructura, las prácticas de cuidado, la generación de información para la toma de decisiones y propuestas de políticas públicas.
4. **Investigación de frontera e investigación en docencia**, consiste en dos vertientes, una asociada a la investigación transdisciplinaria y colaborativa en torno a la resiliencia de nuestros sistemas naturales, urbanos y productivos, a través de la generación de conocimiento de vanguardia financiada a través del

fondo basal FIU-F: T·CENTAUR<sup>1</sup>. La segunda tiene un foco en la investigación e innovación en docencia universitaria y su impacto en los procesos formativos.

5. **Construcción de capacidades para la adaptación tecnoantropológica**, está orientada a preparar a la comunidad universitaria y nuestro territorio de influencia para transformaciones profundas asociadas a la inteligencia artificial, robótica y computación cuántica. Para ello se contempla la instalación de una fuerza intelectual interdisciplinaria que estudie y genere soluciones asociadas a este fenómeno transformativo, además de una estructura ejecutiva que lidere los cambios institucionales requeridos.

En su conjunto, estas iniciativas permitirán que el período 2026–2030 sea, además de una etapa de consolidación, una de preparación estratégica activa para los desafíos complejos que marcarán el desarrollo universitario en las próximas décadas.

## Notaciones indicativas en el texto

Transformación digital: TD

Gobernanza e innovación institucional: GI

Conexión global: CG

Infraestructura y equipamiento: IE

Perspectiva de inclusión: PI

Perspectiva de género: PG

Perspectiva territorial: PT

Plan de Mejoramiento Institucional: PMI

Plan estratégico institucional: PEI

---

<sup>1</sup> *Transdisciplinary Collaboration for Energy, Nature, and Technological Advancements for Unified Resilience.*

# EJE 1. CALIDAD, DOCENCIA Y RESULTADOS FORMATIVOS

## *Preámbulo*

En la actualidad, la irrupción tecnológica, las necesidades formativas a lo largo de la vida y las debilidades del sistema escolar desafían nuestra aproximación a la enseñanza-aprendizaje y los métodos de evaluación. Las ocupaciones se transforman y el capital cívico debilitado tensiona el desarrollo. El país requiere personas formadas en todos los niveles, comprometidas con sus territorios y el bienestar de los ciudadanos. Para ello es necesario profundizar en una formación valórica, ofrecer alternativas para todos los segmentos etarios y extender el capital humano avanzado más allá de las instituciones universitarias. Contamos con un modelo educativo renovado y una oferta formativa de pre y postgrado con el potencial para elevar su contribución al desarrollo de la región y el país, ampliando la oferta formativa y actuando como referente de calidad para el sistema.

## *Propósito del eje*

El propósito de este eje es consolidar una formación de calidad que ponga en el centro los resultados formativos, avanzando desde la actualización del modelo educativo hacia la instalación efectiva de trayectorias flexibles, pertinentes y con identidad UTalca, capaces de acompañar el aprendizaje a lo largo de la vida. Este eje busca preparar a las personas para desenvolverse en un contexto demográfico, tecnológico y cultural en transformación, integrando formación integral, excelencia académica y compromiso público.

En pregrado enfrentamos el desafío de implementación de los currículos rediseñados, lo cual requiere de un acompañamiento y comunicación efectiva, tanto para estudiantes actuales y futuros como para profesores y profesoras. La implementación y su seguimiento se concibe integrando nuevos enfoques de enseñanza aprendizaje y evaluativos, con énfasis en la integridad académica.

El postgrado se concibe como un área clave para el fortalecimiento de la investigación, la creación y la excelencia académica, articulando formación avanzada con proyectos institucionales, colaboración interdisciplinaria e internacionalización estratégica. Junto a ello, la educación continua asume un rol protagónico como espacio de innovación y respuesta ágil a las demandas del entorno, requiriendo una mirada disruptiva de mercado, modelos flexibles y capacidades de diseño y gestión diferenciadas, que contrasten marcadamente con la lógica más normativa del pregrado y el postgrado (ver iniciativa clave).

De este modo, el eje articula calidad académica, flexibilidad curricular y diferenciación de ofertas, asegurando que las distintas modalidades formativas contribuyan coherentemente a una propuesta institucional reconocible, sostenible y proyectable.

## *Compromisos y acciones*

Durante el período 2026–2030, nos comprometemos a **ampliar la oferta formativa**, evaluando e implementando la creación de carreras y programas de pregrado y postgrado en áreas pertinentes, conforme al plan de crecimiento autorizado por la Subsecretaría de Educación Superior. En este marco, se pondrá en marcha un **plan de infraestructura** que cubra las necesidades incrementales derivadas de la expansión de la oferta académica, y los ajustes correspondientes a las dotaciones conforme a las directrices institucionales de dotación académica (DIDA).

**Se apoyará la implementación efectiva de los nuevos currículos y la medición de los logros formativos.** Para ello, implementaremos un monitoreo permanente que permita realizar ajustes en la implementación del Modelo Educativo [PMI], junto con un acompañamiento sistemático en la implementación de los procesos de rediseño curricular. Asimismo, se avanzará en establecer una diferenciación explícita entre las evaluaciones de seguimiento y las evaluaciones de resultados de aprendizaje [PMI], y se aplicarán instrumentos internacionales de evaluación en literacidad y numeracidad, con el fin de tener patrones de comparación internacional respecto de logros formativos.

En el marco del Modelo Educativo 2023, se **introducirá mejoras en los procesos de enseñanza y aprendizaje**, fortaleciendo la formación de profesores en el contexto del reglamento de desarrollo docente. Estas acciones buscarán relevar el sentido y propósito del rol docente, fortalecer el acompañamiento pedagógico y promover espacios de reflexión y trabajo colaborativo. De manera complementaria, se realizará la revisión de los instrumentos de evaluación de la docencia [PMI]; se avanzará en la integración de tecnología para la formación; y se implementarán acciones de prevención y control orientadas a fortalecer la ética y la integridad académica [PMI].

Buscaremos fortalecer la **inclusión y el acompañamiento integral del estudiantado**, robusteciendo el soporte institucional mediante una red de profesoras y profesores especializados. En este contexto, se desarrollarán espacios, protocolos y apoyos específicos para estudiantes con neurodivergencia, incluyendo acompañamiento académico y de empleabilidad. Asimismo, se continuará fortaleciendo una cultura institucional de respeto, comprensión y apoyo, alineada con la normativa vigente y con el enfoque de educación inclusiva que atienda la interculturalidad y discapacidad. En este contexto se complementará y formalizará un plan de accesibilidad universal.

En relación con la **formación integral y la experiencia universitaria**, promoveremos en cada unidad académica los espacios para innovación en el desarrollo de aprendizajes en competencias transversales. Se avanzará, además, en vincular más estrechamente la formación con la investigación y el territorio desde etapas tempranas, se implementarán actividades comunitarias, culturales y deportivas, y se desarrollarán vínculos formativos con la comunidad externa a lo largo del ciclo vital, especialmente mediante iniciativas de deporte y vida saludable. De manera

complementaria, se enfatizará en una organización más integrada del ciclo de vida estudiantil, considerando admisión, trayectoria formativa, egreso y vínculo posterior.

Con el fin de fortalecer la eficiencia institucional, avanzaremos en **racionalizar la burocracia asociada al aseguramiento de la calidad de la formación**, mediante la unificación de sistemas y la reconfiguración de las interacciones del usuario, con el objetivo de reducir la carga de trabajo, sin perder los mecanismos de aseguramiento de la calidad.

En el ámbito de la formación en salud, se **promoverá una formación clínica de alto estándar**. Para ello, se ampliará e integrará el equipamiento de simulación clínica, asegurando su integración en los distintos ámbitos formativos, incluyendo espacios, equipamiento, equipos de apoyo y su adecuada inserción en la secuencia formativa de simulación y práctica clínica. Asimismo, se capacitará a los equipos en educación clínica y simulación; y se asegurará la disponibilidad de campos clínicos internos y externos, considerando no solo la disponibilidad, sino también la seguridad de las personas y pacientes, en coherencia con los procesos de aseguramiento de la calidad de los centros de salud públicos y privados. De manera complementaria, se favorecerá el intercambio disciplinar y la ética en la formación en salud.

Para las **carreras del ámbito tecnológico, se potenciarán los laboratorios**, el uso de herramientas digitales avanzadas y la colaboración con empresas y proveedores, para acceder a tecnologías que impacten en los procesos formativos.

Nos comprometemos además a **robustecer el soporte y los beneficios asociados a los programas de postgrado**. En este marco, se instalarán incentivos para la graduación oportuna, y para la articulación doctorado–postdoctorado, pregrado–magister, magister–doctorado y pasantías [PMI]; **se aumentará al doble el número de becas de exención de arancel de doctorado**; se generarán espacios de formación semi-presencial; y se suscribirán convenios con universidades latinoamericanas para la formación de profesores en los programas de postgrado de la Universidad de Talca. Asimismo, se extenderá la beca especial de exención de arancel de magíster académico a estudiantes articulados, revisando los criterios correspondientes, y se diseñará un sistema de prestaciones de salud para estudiantes de postgrado.

En relación con la **gestión del postgrado**, avanzaremos en la integración de sistemas y procesos, así como en la calendarización de hitos relevantes, con el fin de facilitar la gestión de las direcciones de postgrado [PMI]. Se implementará un sistema unificado de admisión y matrícula de postgrado, incluyendo la sustitución del pagaré por un instrumento digital; se ajustará la oportunidad de postulación y entrega de beneficios, otorgando mayor certeza a los estudiantes; se apoyará la normalización de la documentación de doctorandos extranjeros; se consolidará el aporte institucional para la consecución de planes de mejora; y se intensificará la estrategia de marketing de los programas de postgrado.

Finalmente, **fortaleceremos la inserción laboral de sus estudiantes y graduados**, fortaleciendo acciones sistemáticas de inserción laboral temprana, tales como ferias laborales, mentorías, talleres de empleabilidad y centros de práctica. Se articulará el programa *Alumni* como un espacio de pertenencia, mentoría y vinculación permanente, y se promoverá la inserción laboral de doctores en espacios distintos a las universidades, mediante convenios con empresas e instituciones para el desarrollo conjunto de I+D, así como el direccionamiento de incentivos y becas para la colaboración con organizaciones externas.

## EJE 2. INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y CREACIÓN

La investigación, la innovación y la creación constituyen un pilar central del proyecto institucional de la Universidad de Talca y de su aporte al desarrollo regional y nacional con proyección internacional. En los últimos años, la Universidad ha fortalecido de manera significativa sus capacidades científicas, creativas y tecnológicas, consolidando equipos, infraestructura y redes de colaboración que hoy permiten avanzar hacia una etapa de ejecución estratégica orientada al impacto.

La adjudicación del Fondo Basal FIU Frontera marca un punto de inflexión en este proceso, al habilitar condiciones estables para el desarrollo de investigación de frontera, interdisciplinaria y conectada con los desafíos del territorio y del país. En paralelo la investigación en docencia universitaria ha sido identificada como una debilidad en el reciente proceso de autoevaluación institucional, mientras que el establecimiento de la carrera académica en la categoría docente abre un marco de oportunidades de desarrollo de investigación en la correspondiente área disciplinar (ver iniciativa clave 4: Investigación de frontera + Investigación en docencia).

Sin perjuicio del foco especial en la investigación de frontera e investigación en docencia, contenidos en la iniciativa clave correspondiente, es necesario fortalecer las bases que sustentan la investigación, innovación y creación, y avanzar en transferir el conocimiento generado, proponer políticas públicas, y estimular la innovación productiva y la creación.

Este eje asume que para alcanzar impacto se requiere, además de excelencia académica, una gobernanza clara, un soporte robusto de la I+i+C, formación avanzada de capital humano y una cultura institucional que promueva la colaboración, la creatividad y el compromiso con el bien público.

### *Propósito del eje*

El propósito de este eje es elevar la capacidad institucional de la Universidad de Talca para desarrollar investigación, creación e innovación de alto impacto, con especial foco en proyectos complejos, colaboración transdisciplinaria y articulación efectiva entre capacidades existentes (investigación interdisciplinaria). Este eje busca evolucionar desde una etapa centrada en el crecimiento y diversificación de capacidades hacia un liderazgo reconocible, sustentado en resultados con impacto científico, social, económico, cultural y territorial.

En este tránsito, se promueve un desplazamiento desde la productividad predominantemente individual hacia el proyecto institucional compartido, en el que la investigación, la creación y la innovación se conciben como esfuerzos colectivos, con propósito común en vinculación con el territorio. Dentro del alcance del propósito se impulsa una transición desde una internacionalización principalmente reactiva hacia una colaboración internacional estratégica, basada en alianzas de

largo plazo, estándares compartidos y posicionamiento activo en redes de excelencia.

### *Compromisos y acciones*

Durante el período 2026–2030, nos comprometemos a **instalar una gobernanza institucional clara para la investigación financiada externamente**, que permita anticipar riesgos, agilizar procesos, resolver conflictos y asegurar una responsabilidad compartida en la ejecución de proyectos. Para ello, se creará una comisión especial de alto nivel, integrada por Rectoría, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Gestión Económica y Administración, Contraloría y beneficiarios de proyectos, con el objetivo de comprender las particularidades de los proyectos de investigación, revisar los procesos de compra y rendición, y evaluar sus implicancias legales y de control.

Asimismo, **mejoraremos las condiciones habilitantes para la investigación y el desarrollo**, reduciendo trabas administrativas que hoy limitan la generación de valor, con especial foco en los procesos de compra. Se trabajará en implementar mejoras y simplificar procesos académicos clave, mediante la revisión de etapas, responsables y niveles de servicio. En este marco, se avanzará en la descentralización de compras, en la entrega de equipamiento en lugar de fondos en concursos internos de equipamiento, y en la aceleración de los procesos de obtención de viáticos y pasajes, asignaciones de estímulo, y creación y modificación de actividades extrapresupuestarias [PMI]. Se promoverá una mayor colaboración administrativa entre unidades y VGEA, así como también, se evaluará el efecto de procesos que ha sido descentralizados (ej. rendiciones).

De manera complementaria, proponemos transitar desde un **modelo centrado en la adjudicación de proyectos hacia un modelo de acompañamiento integral durante toda su ejecución**, fortaleciendo el apoyo de la Vicerrectoría Académica mediante una asistencia más especializada en la gestión administrativa, financiera y normativa de proyectos ANID y otros fondos de mayor complejidad. En esta misma línea, se integrará explícitamente el apoyo a proyectos dentro de las funciones de los perfiles de cargo, reforzando la corresponsabilidad institucional. Para fortalecer estas capacidades, se capacitará y mantendrá un catastro institucional de personas calificadas, se dispondrá de una guía de equivalencias de ítems presupuestarios, y se implementará una modalidad rápida para reitemizaciones, con el fin de agilizar la gestión financiera de los proyectos.

En materia de infraestructura y equipamiento, reformularemos la iniciativa de centro de instrumentación científica avanzada (**CICA**) como una red de instrumentación avanzada, de carácter interno y externo, con acceso expedito y confiable a través de un sistema integrado de reservas y soporte, complementado con convenios con otras instituciones. Asimismo, se asegurará la continuidad operacional del equipamiento de investigación, mediante la disposición de presupuestos para reinversión,

contraparte y mantenimiento, con el objetivo de aumentar en un 30 % la tasa de disponibilidad.

Se procurará el uso estratégico de los **recursos de Gastos de Administración Indirectos (GAI)** provenientes de proyectos para fortalecer las capacidades institucionales de apoyo a la investigación. En particular, se replicará el modelo de uso de GAI FONDECYT en otros proyectos ANID que entregan estos recursos; se evaluará destinar un porcentaje mayoritario o el total de los GAI ANID al fortalecimiento de la Vicerrectoría Académica y de las unidades de apoyo a la investigación; y se invertirán estos recursos en infraestructura, equipamiento, bioseguridad, atracción de investigadores y apoyo administrativo-financiero especializado.

En coherencia con este enfoque, se priorizará la asignación de recursos de inversión y mantención en laboratorios y centros generadores de overhead, asegurando la sostenibilidad de las capacidades críticas de investigación. Asimismo, se integrará y asegurará la **disponibilidad de un centro de cómputo**, a partir del levantamiento de recursos existentes, la provisión de infraestructura, equipamiento y personal técnico, y la definición de un plan de reinversiones y de disponibilidad complementaria mediante consorcios.

**Se revisará y ampliará la capacidad del Comité Ético Científico (CEC)** creando subcomités por áreas del conocimiento, la incorporación de profesionales y otras medidas, incluyendo colaboraciones externas, que apunten a la reducción de los tiempos de evaluación. Se configurará también un **apoyo sistemático para la formulación de grandes proyectos de investigación**, orientado tanto a financiamiento nacional como internacional, incluyendo esquemas de apalancamiento público y privado. Adicionalmente, se diseñará y ejecutará un **plan de infraestructura de investigación para ciencias de la salud** que permita albergar el crecimiento de los equipos de investigación.

En el ámbito de los sistemas de información académica, se implementará un **portal del académico**, en reemplazo del actual SGI, integrado con plataformas externas como ORCID, que permita la administración del currículum académico y su visualización externa, contribuyendo al posicionamiento institucional, a la atractividad de los programas de postgrado y a la internacionalización.

Se propone **sostener una masa crítica investigativa y de apoyo**, manteniendo el programa de postdoctorados e investigadores y aumentando en un 20 % el número de investigadores. Se implementarán instrumentos de apoyo para sustentar personal técnico entre ciclos de proyectos, se profundizará la participación de estudiantes en investigación, creación e innovación, y se fortalecerá el acompañamiento de postulaciones a postdoctorados ANID de especialmente doctores externos, pero también a doctores destacados formados en la Universidad de Talca.

Se promoverá la **incorporación de profesores visitantes internacionales**, articulando el servicio de la Oficina de Bienvenida y la realización de **jornadas internacionales** que acerquen a la comunidad científica a la institución.

Generaremos, de forma individual o consorciada, **convenios con las principales editoriales** para rebajar los costos de publicación (APC) en el sistema *open access*, de tal manera, de aumentar la visibilidad de las publicaciones, incrementar la calidad y numero de ellas, dejando así una mayor cantidad de recursos a los proyectos destinado a la investigación.

De manera específica, se implementará un **programa especial para investigadores iniciales**, mediante la creación de nuevos fondos de investigación inicial y la ampliación de instrumentos de apoyo para la investigación e innovación en docencia, así como para postdoctorados.

En relación con el desarrollo académico, impulsaremos la **complejidad del desarrollo académico**, fomentando la inter y transdisciplina, y promoviendo una mayor articulación entre ciencia básica, investigación aplicada y desafíos territoriales. Para ello, se revisarán y complementarán los instrumentos de investigación, innovación y creación orientados a proyectos inter y transdisciplinares.

Asimismo, se fortalecerá la **creación artística y cultural como dimensión del desarrollo académico**, ajustando los criterios de evaluación de los productos de creación [PMI] y diseñando trayectorias académicas que reconozcan productos artísticos, creativos y de divulgación. Se fortalecerá el rol de la dirección y los instrumentos puestos en marcha, con la respectiva evaluación de éstos.

En particular se abordarán al menos las siguientes materias: profundizar la participación de actores externos, tanto del ecosistema cultural como del sector productivo y territorial; integrar con mayor claridad el ámbito patrimonial como parte de las líneas institucionales de creación; fortalecer los incentivos a la creación, avanzando hacia un esquema comparable al de investigación, que reconozca, valore y estimule la producción de obras, residencias y procesos creativos, desarrollar un programa de formación en propiedad intelectual, junto con un mecanismo de soporte institucional que acompañe a creadoras y creadores en la protección, registro y gestión de derechos asociados a sus obras; y se estudiará ampliar una línea de iniciativas que consideren vincular proyectos de creación artística con la labor formativa concibiendo el aula y estudiantado como espacio de experimentación, de formación de audiencias y de difusión.

Avanzaremos además en **transferencia e innovación**, desarrollando capacidades para la protección intelectual, el escalamiento de proyectos de investigación y desarrollo, y la transferencia mediante convenios con empresas e instituciones. En este marco, se fortalecerán instrumentos específicos de financiamiento para la investigación y la creación artística, alineados con los criterios de la CNA y de ANID, incluyendo apoyos a postdoctorados.

De manera focalizada, se fomentarán **proyectos que integren disciplinas de la salud con disciplinas tecnológicas**, orientados a dar solución a problemas seleccionados en conjunto con el centro hospitalario preferente de la Universidad, el Hospital de Curicó. Asimismo **se promoverá proyectos que transfieran o innoven en conjunto con la industria**.

También de forma focalizada, se fomentarán los proyectos que integren disciplinas que estén orientadas a dar soluciones a los **problemas generados por el cambio climático en la agricultura y la sostenibilidad agroalimentaria**, en especial en aquellos cultivos que son relevantes en la región y el país.

Finalmente, se mejorarán los **sistemas de gestión, evaluación e incentivos**, alineándolos con la calidad y el impacto de los productos académicos, asegurando coherencia entre desempeño, reconocimiento y contribución institucional. Especial atención tendrá la equidad de género en la segmentación de temáticas y los correspondientes instrumentos de fomento [PG].

## EJE 3. VINCULACIÓN CON EL MEDIO, MISIÓN TERRITORIAL Y VALOR PÚBLICO

### *Preámbulo*

La Universidad de Talca es una universidad pública con una misión profundamente anclada en su territorio y orientada a la generación de valor público. Desde la Región del Maule, hemos construido un proyecto institucional que articula formación, investigación, creación y extensión al servicio de las personas, las comunidades y el desarrollo regional, con proyección nacional e internacional. La vinculación con el medio constituye una misión universitaria asociada a la responsabilidad pública, conectando el conocimiento con las necesidades, desafíos y oportunidades del entorno social, productivo, cultural y ambiental. En este contexto la institución ha sido adjudicataria, entre otros, de tres proyectos de gran escala: Ingeniería 2030, Ciencia 2030 y Conocimientos 2030.

El desafío del período 2026–2030 es profundizar esta misión territorial avanzando hacia una vinculación más estratégica, bidireccional y con impacto verificable. Este eje propone fortalecer relaciones de colaboración sostenida con actores públicos, privados y sociales, integrar de manera más sistemática la vinculación con la docencia, la investigación y la creación, y consolidar mecanismos que permitan evidenciar su contribución al desarrollo regional y al bienestar colectivo. De este modo, la Universidad de Talca debe buscar reafirmar su rol como institución pública que produce conocimiento pertinente, dialoga con su entorno y contribuye activamente a la construcción de soluciones y bienes públicos, desde el territorio hacia el país.

### *Propósito del eje*

El propósito de este eje es avanzar hacia una verdadera co-construcción territorial, profundizando una relación estructural, bidireccional y evaluable entre la Universidad de Talca y su entorno. La vinculación se concibe como una función estratégica del quehacer universitario, integrada de manera orgánica a la formación, la investigación, la creación y la gestión institucional.

Este eje incorpora la sustentabilidad como criterio transversal, entendida en un sentido amplio que abarca dimensiones sociales, económicas, culturales y ambientales, orientando el aporte universitario al desarrollo sostenible de la región y del país. Asimismo, el territorio se reconoce como un espacio privilegiado de aprendizaje, investigación e innovación, donde la universidad genera conocimiento situado, forma personas y contribuye activamente a la resolución de desafíos públicos, fortaleciendo su misión pública y su impacto de largo plazo.

### *Compromisos y acciones*

Durante el período 2026–2030, nos comprometemos al **fortalecimiento de las capacidades internas de vinculación con el medio**, mediante un proceso de organización y focalización de esta función. Para ello, se avanzará en la armonización de las iniciativas institucionales de vinculación con el medio [PMI], con el objetivo de construir un Portafolio Institucional de Vinculación con el Medio, con focos definidos y coherentes con las prioridades estratégicas de la Universidad. Parte integrante de nuestra enfoque misional de vinculación serán para el periodo de gobierno los proyectos Ingeniería 2030, Ciencia 2030 y Conocimientos 2030.

De manera complementaria, se ofrecerá **formación sistemática en vinculación con el medio** a la comunidad interna, a través de un diplomado en gestión estratégica de la VcM, junto con talleres y cursos orientados a fortalecer capacidades institucionales en esta materia.

Asimismo, **mediremos el impacto territorial de la vinculación con el medio**, avanzando desde una lógica de registro de actividades hacia una evaluación de resultados e impactos. Para ello, se definirán **indicadores de impacto** [PMI], y se potenciará el levantamiento sistemático de información. En este marco, se evaluará el impacto real de la vinculación con el medio en políticas públicas, capacidades locales y bienestar, fortaleciendo el vínculo entre las acciones universitarias y los efectos observables en el territorio.

Como parte de este compromiso, **se integrará la plataforma de vinculación con el medio con sistemas institucionales**, tales como SCADA y CDU, entre otros, con el fin de asegurar coherencia y trazabilidad de la información. Asimismo, se implementará un mecanismo de seguimiento de trayectorias de participación en experiencias educativas de vinculación, a través de un sistema de gestión de relaciones (CRM por sus siglas en inglés), que permita comprender la progresión y recurrencia de la participación de estudiantes y otros actores.

En relación con el entorno, **se fortalecerá su relación con actores externos relevantes**, consolidando vínculos estables y de largo plazo. En particular, se fortalecerán los **programas de vinculación con el sistema escolar**, con un propósito claro y consistente en el tiempo, incluyendo trabajo sistemático con profesores de enseñanza media y la ejecución de acciones estructurales con educación inicial y escolar [PMI].

Asimismo, se fortalecerá la **relación con gobiernos regionales, municipios, servicios públicos y organizaciones sociales**, promoviendo una vinculación articulada con los desafíos territoriales. En este contexto, se fortalecerá el sistema de aparejamiento entre demanda y oferta, en el marco de la plataforma de vinculación con el medio, con el fin de responder de manera más eficiente y pertinente a las necesidades del entorno.

En el marco de colaboración interinstitucional se promoverá las contribuciones a la política pública a través de documentos técnicos o **informes de política (policy briefs)** en temas de interés para la Región y el país. Además de las contribuciones de

las disciplinas específicas, se espera una relevancia especial en las materias de carácter interdisciplinario, como lo es la resiliencia ante el cambio climático a partir del FIU-F. Esto requiere, a su vez, el adecuado reconocimiento de estas contribuciones en los compromisos y evaluaciones de desempeño.

De manera complementaria, se establecerá un **sistema de levantamiento de donaciones segmentado y proactivo**, que permita diversificar y fortalecer las fuentes de apoyo externo a las iniciativas de vinculación y extensión.

Se fortalecerá el concepto de **consejos asesores** en las unidades académicas y centros, promoviendo que estos se conviertan en anclaje a las necesidades del medio. Se pondrá énfasis en la relación con el sector productivo de la región especialmente para las facultades de mayor vinculación productiva.

Profundizaremos nuestro rol en el ámbito **de la economía digital y de la inteligencia artificial**, mediante incursión en modelos de certificación de aplicaciones de IA basados en sellos y normas alineadas con estándares europeos, con foco en aplicaciones públicas. Asimismo, se catalizará el uso de aplicaciones de IA en el sector público, como complemento a nuestro soporte en materia de transformación digital del estado.

Nos comprometemos especialmente con el **desarrollo de infraestructura para la vinculación y la extensión**, orientada a fortalecer la experiencia formativa de estudiantes y el vínculo con la comunidad local. En este marco, se diseñará, construirá y pondrá en marcha el **Centro CeCrea y de extensión en el Campus Linares**, concebido como un espacio de vínculo con el sistema escolar y la comunidad, con foco en la estimulación de la creación, el arte y la cultura, mediante apalancamiento de recursos FNDR. Complementariamente, se co-diseñará e implementará un **plan de infraestructura para potenciar la vida de campus y el contacto con la ciudad de Linares**.

Asimismo, se diseñará y construirá una **edificación de Vinculación con el Medio en el Campus Curicó**, en el marco de la oportunidad que ofrece el proyecto de extensión de la alameda hacia el campus. Este proyecto contempla un espacio de exhibición artística, laboratorios abiertos y espacios para actividades de extensión y de estar estudiantil, mediante apalancamiento FNDR. Un espacio de cocreación que sirva de hub de prototipado e incubación para emprendedores locales y start-ups. En la sede Talca, se proyectará y ejecutará la **primera etapa del proyecto de museo de arte contemporáneo y centro cultural**, destinado a albergar una selección de la colección Pérez Stephens, de la colección UTalca y otras obras selectas, considerando apalancamiento privado para su operación. Adicionalmente, se llevará a cabo la **construcción de un aviario y un centro de aprendizaje para la sustentabilidad en el Jardín Botánico de Talca**, fortaleciendo la educación ambiental y la vinculación con la comunidad. **En el Campus Colchagua se diseñará e implementará una edificación para la extensión y vida universitaria**, además de una multicancha, ambas de uso interno y comunitario, iniciativa que será presentada al FNDR O'Higgins. En **Campus Santiago, conforme al plan de desarrollo, se**

**remodelará el edificio Quebec** para subir su estándar de prestaciones con el propósito de extensión y postgrado.

Finalmente, **consolidaremos UTalca-Salud** como una plataforma institucional de formación, atención y vinculación en salud. Para ello, se creará un plan de ampliación de infraestructura de atención de salud ambulatoria y de baja complejidad, con enfoque docente-asistencial, y se fortalecerán los convenios con actores regionales del sector salud, reforzando el vínculo entre formación, atención y compromiso público en el ámbito sanitario.

## EJE 4. PERSONAS, IDENTIDAD Y COMUNIDAD UNIVERSITARIA

### *Preámbulo*

La Universidad de Talca es, ante todo, una comunidad de personas que, desde roles y trayectorias diversas, sostienen y proyectan un proyecto público de excelencia. El desarrollo institucional alcanzado en los últimos años ha sido posible gracias al compromiso cotidiano de académicas, académicos, funcionarias, funcionarios, y estudiantes, quienes han contribuido a consolidar capacidades, fortalecer estándares y responder a procesos de cambio complejos y exigentes. En este nuevo período, la universidad enfrenta el desafío de profundizar ese desarrollo reconociendo que la calidad, la sostenibilidad y el impacto del proyecto institucional dependen, de manera directa, de la forma en que cuidamos, desarrollamos y cohesionamos a nuestra comunidad.

Este eje asume que fortalecer la identidad es un proceso vivo que se expresa en la cultura organizacional, en las prácticas de gestión de personas, en los sistemas de evaluación y desarrollo académico, en la comunicación interna y en los espacios efectivos de participación. Consolidar una comunidad universitaria más integrada, diversa y comprometida implica avanzar simultáneamente en el reconocimiento del mérito, el bienestar laboral, la equidad, el diálogo y el sentido de pertenencia, generando condiciones que permitan a las personas desplegar plenamente sus capacidades en coherencia con el proyecto institucional.

### *Propósito del eje*

El propósito de este eje es fortalecer a las personas y a la comunidad universitaria como base del proyecto institucional, asegurando desarrollo de carrera y talento, bienestar y capacidades para enfrentar cambios futuros, fortaleciendo una cultura organizacional basada en el respeto, la colaboración, la participación y el sentido de pertenencia. Para ello, se promoverá una gestión de personas coherente con el proyecto institucional, que articule desarrollo académico y evaluación justa, trayectorias claras de crecimiento, condiciones laborales que favorezcan el bienestar y una comunicación interna transparente y oportuna [PG].

Asimismo, este eje busca consolidar una identidad institucional compartida, capaz de integrar la diversidad de unidades, funciones y experiencias que conforman la Universidad de Talca, fortaleciendo los vínculos entre las personas y la institución. De este modo, se aspira a una comunidad universitaria cohesionada, reconocida y comprometida, que constituya el principal soporte para la sostenibilidad, la calidad y la proyección futura del proyecto universitario.

Este eje cumple una función habilitante de sentido, cohesión e identidad, articulando una comunidad universitaria, sentido de pertenencia, compleja y de excelencia.

### *Compromisos y acciones*

Durante el período 2026–2030, nos comprometemos a promover el **desarrollo de la carrera académica**, fortaleciendo las condiciones institucionales para trayectorias claras, diversas y reconocidas. En este marco, se avanzará en la clarificación y socialización de los criterios de jerarquización y de las oportunidades de carrera académica [PMI]. Asimismo, y a partir de una evaluación del proceso recientemente realizado se revisarán los instrumentos y procesos de nombramientos y promociones, con el objetivo de atender de mejor manera la valoración de la producción académica y otorgar un reconocimiento justo a la diversidad de aportes académicos, al rol docente y a la contribución a la gestión, más allá de las horas formales del cargo. Esto será una prioridad para el periodo de gobierno.

**Se revisará la normativa asociada a la distribución de carga académica [PMI]**, proponiendo una mayor autonomía de las unidades para la distribución interna de ésta. Se espera capitalizar la menor demanda curricular ofreciendo mayores oportunidades de dedicación a dimensiones académicas distintas a la docencia y favoreciendo la consecución de productos académicos. Se implementará un **sistema de acompañamiento para el desarrollo académico**, con una estructura y canales de atención definidos, que incluirá programas anuales de tutoría académica en todas las facultades [PG]. Se ampliará además la matriz de instrumentos de apoyo (fondos) para el desarrollo de productos académicos de investigadores iniciales y consolidados, se revisará la forma de imputación de actividades en los compromisos de desempeño académico y se favorecerá la colaboración interna e internacional en la formulación y evaluación de dichos compromisos [PG]. Se someterá a evaluación también las condiciones del perfeccionamiento académico, especialmente cuando se trate de la adscripción de académicos/as a programas institucionales.

En relación con el **desarrollo de la carrera administrativa**, nos comprometemos a instalar la carrera administrativa, procediendo con la definición de grados, encasillamiento y concursos para promoción. Se dará continuidad al programa de pasantías nacionales e internacionales para personal administrativo, y se implementarán instancias formativas en idioma y experiencias multiculturales. Se dará mayor soporte al perfeccionamiento del personal administrativo y se implementará un programa de mentoría, promoviendo el aprendizaje cruzado entre unidades. Se desarrollarán jornadas para el intercambio de habilidades técnicas, digitales y organizacionales. De manera complementaria, se reconocerá formalmente la participación en instancias de formación interna, mediante certificaciones o diplomas digitales.

Nos comprometemos a **fortalecer el liderazgo y las habilidades directivas**, sistematizando la evaluación psicolaboral para posiciones directivas y de jefatura. Se establecerá un programa de formación de directivos y jefaturas [PMI], orientado tanto a quienes ejercen funciones de gestión como a personas interesadas en desarrollarlas, junto con un sistema de acompañamiento. Este programa pondrá

especial atención en el fortalecimiento de las habilidades directivas y el liderazgo de mujeres. Por su parte, los avances en materia de calificaciones y retroalimentación del personal administrativo nos convoca a avanzar hacia un sistema de retroalimentación 360°, y al desarrollo de instancias formativas en clima laboral y liderazgo saludable para jefaturas y equipos.

Durante el período, fortaleceremos **ambientes laborales saludables, inclusivos y con foco en la calidad de vida**, afianzando el compromiso con el propósito y los valores institucionales. En este contexto, se avanzará en la transformación de la Universidad de Talca en una universidad promotora de la salud, articulando actividad física, cultura, alimentación saludable y uso de espacios universitarios, e implementando un programa sistemático de promoción de la salud con enfoque salutogénico, compasivo y de bienestar integral. Dentro del marco de la promoción y prevención se pondrá especial énfasis en el consumo de drogas y la salud mental.

Se dará continuidad y sustentabilidad a los programas de bienestar, incorporando actividades culturales, deportivas y comunitarias en todos los campus, en horarios factibles. Asimismo, se fortalecerá y expandirá la Red de Salud UTalca, integrando acciones de promoción, prevención y educación para la salud interna y externa. Se mejorarán los mecanismos de acompañamiento psicológico laboral, mediante intervenciones oportunas, seguimiento continuo y trabajo con equipos, e integrando de manera transversal la inclusión y la diversidad en las políticas de bienestar y clima laboral.

Se promoverá la participación en grupos intermedios estudiantiles y su reconocimiento formativo, para **propiciar la participación estudiantil** y el enriquecimiento de la experiencia universitaria. En este sentido de promoverá también el liderazgo estudiantil.

Fortaleceremos el **clima laboral, la convivencia y las relaciones interpersonales**, mediante instancias que promuevan el trabajo colaborativo, el análisis crítico y el sentido de pertenencia con el propósito institucional, contribuyendo a prevenir y mejorar las dinámicas laborales. En este marco, se relevará la importancia de cada una de las funciones dentro de la organización, junto con acciones de reconocimiento [PMI]. Esto trae consigo también un debido cuidado en el lenguaje de las comunicaciones internas de tal manera de evitar la omisión o sesgo sobre grupos que son parte integrante de nuestra comunidad. Se implementarán instancias de movilidad interna, se promoverá el conocimiento de la normativa, y se revisará el funcionamiento del teletrabajo para hacer los ajustes que resulten aplicables.

Se procurará armonizar el cumplimiento normativo con una cultura de confianza en el trabajo bien hecho, asimismo se acercará la comunicación jurídico normativa a un lenguaje más general, y se prestará asesoría en materia de recursos de apelación asociados a los procesos de carrera académica y administrativa.

Asimismo, se realizarán ajustes en los incentivos y en el sistema de remuneraciones [PMI], para un mejor reconocimiento de labores y logros, y se avanzará en

la implementación de prácticas de evaluación y reconocimiento del desempeño administrativo. Se implementarán programas preventivos de fortalecimiento de equipos de trabajo, orientados a mejorar la convivencia y las dinámicas laborales, y se promoverá la ética como principio transversal del proyecto universitario, explícito en la formación, la gestión y la convivencia. Se establecerán procesos de comunicación ágil y promoción de espacios laborales de bienestar, que permitan observar los conflictos y discusiones como fuente de oportunidad e innovación organizacional. Se crearán fondos concursables para iniciativas de bienestar, recreación y trabajo en equipo, y se ajustará y mejorará la operacionalización de los protocolos laborales, incorporando aprendizaje institucional desde la experiencia.

Finalmente, promoveremos **el sentido de pertenencia y la cultura organizacional**, robusteciendo la comunicación estratégica interna [PMI], con énfasis en el propósito y los valores corporativos. Se diseñará e implementará un plan de identidad interna, junto con un programa de colaboración con jubilados y jubiladas. Se dispondrá de correo institucional para equipos transitorios y la comunidad UTalca extendida, y se generarán espacios formales de diálogo entre estamentos y disciplinas, potenciando la participación estudiantil y funcionalia [PMI].

En esta misma línea, se promoverá el uso de los campus como espacios de comunidad, mediante una programación estable y visible, y se implementará el programa “Espíritu Deportivo UTalca”, reconociendo institucionalmente la participación deportiva. Se desarrollarán además instancias de difusión, tales como podcast, cápsulas, espacios de conversación o socialización de iniciativas, con un propósito claro vinculado a cambios en la cultura organizacional que promuevan la cohesión de la comunidad universitaria. Finalmente, se habilitará un Banco de Ideas, que permita recoger propuestas de mejora institucional e incorporar buenas prácticas a partir de experiencias internas exitosas.

En cuanto a la vida de campus, se buscará posicionar los campus universitarios como parte integral de la comunidad en la que se insertan. Para ello, se propone poner a disposición de la ciudadanía una programación de actividades académicas, artísticas y culturales en los campus que convoquen a públicos diversos. Se hace necesario dotar a los campus de la infraestructura adecuada para recibir público de manera continua, considerando baños habilitados, camarines y servicios de cafetería, minimarket y otras actividades comerciales los siete días de la semana. Se incluye la mejora de los espacios de casinos que permitan aumentar su tasa de ocupación para uso diverso.

En relación con los espacios de co-creación e investigación, se propone la implementación de espacios de cowork comunes, disponibles para reserva y uso por parte de funcionarios y académicos, y eventualmente grupos de interés externo (ej. emprendedores/as).

## EJE 5. TECNOLOGÍA, GOBERNANZA Y EFICIENCIA ORGANIZACIONAL

### *Preámbulo*

La capacidad de la Universidad de Talca para sostener su proyecto institucional, responder a entornos cada vez más exigentes y proyectarse hacia el futuro depende de una gobernanza sólida, del uso estratégico de la tecnología y de una gestión eficiente y responsable de los recursos. En un contexto marcado por mayores exigencias regulatorias, presión financiera y acelerada transformación digital, este eje reconoce que la modernización de los sistemas de gestión y la incorporación efectiva de tecnologías constituyen condiciones habilitantes para una universidad pública de calidad, transparente y orientada a resultados, capaz de leer oportunamente los cambios y actuar con decisión.

Durante el período 2026–2030, el desafío será profundizar los avances ya logrados, cerrando brechas de implementación, simplificando procesos y fortaleciendo una toma de decisiones informada, que permita prepararse con antelación frente a escenarios emergentes. Este eje propone integrar de manera coherente tecnología, gobernanza y eficiencia, promoviendo una cultura organizacional orientada a la mejora continua, a la planificación responsable y a la adaptación temprana, poniendo la innovación digital al servicio de las personas y del proyecto institucional, resguardando la probidad, la sostenibilidad financiera y la capacidad de proyección de la Universidad.

### *Propósito*

Este eje fortalece las condiciones habilitantes del proyecto universitario. Su foco está puesto en cerrar las brechas de implementación, mejorar la articulación institucional y sostener una cultura de calidad, probidad y mejora continua. La tecnología se concibe como soporte para mejores decisiones y procesos, que contribuyan a decisiones más informadas, procesos más ágiles y una experiencia universitaria de mayor calidad en su conjunto.

La gobernanza se entiende como la claridad en los marcos de decisión, roles, responsabilidades y flujos institucionales, asegurando congruencia entre planificación, gestión y cultura organizacional. Este eje busca fortalecer instancias de coordinación, mejorar la articulación entre niveles y unidades, y asegurar que las decisiones estratégicas cuenten con condiciones efectivas para su implementación.

La eficiencia es una condición necesaria para resguardar la sostenibilidad del proyecto universitario y liberar capacidades para las funciones sustantivas y preparar de manera responsable su desarrollo en el ciclo estratégico post-2030.

### *Compromisos y acciones*

Durante el período 2026–2030, nos comprometemos a **alinear la gobernanza, estructura organizacional y recursos con el propósito del plan y con el cumplimiento normativo**, asegurando coherencia institucional y capacidad efectiva de ejecución. En este marco, se realizará una revisión de la Estructura Orgánica orientada a favorecer el desarrollo de comunidad, evaluando la instalación de una estructura de alto nivel donde converjan las unidades responsables del desarrollo de los tres estamentos, proporcionando integración colectiva y articulación institucional.

Asimismo, se llevará a cabo una revisión de la Estructura Orgánica para la adaptación tecnoantropológica, mediante la instalación de una función de alto nivel para el liderazgo transversal en tecnología, con el objetivo de acelerar los procesos de transformación digital. En paralelo, se revisará la normativa para el desarrollo académico en programas transversales, evaluando la adscripción de los cuerpos académicos de dichos programas a unidades académicas, de modo de asegurar un marco equitativo de desarrollo académico.

Como parte de este compromiso, se avanzará en la racionalización de la carga operativa y burocrática de los organismos colegiados, y se implementará un modelo de prevención de delitos, fortaleciendo el cumplimiento normativo y los estándares de probidad institucional.

**Profundizaremos la transformación digital y elevaremos el nivel de los servicios de soporte transversal.** Para ello, se asegurará la protección de los datos personales, conforme al nuevo marco normativo; se avanzará en la integración de plataformas y procesos [PMI], con énfasis en áreas críticas; y se implementará una gobernanza de datos y el uso sistemático de información para la toma de decisiones [PMI].

En esta misma línea, se avanzará en la simplificación normativa y procedimental [PMI], con el objetivo de reducir la burocracia y los costos de transacción. Complementariamente, se habilitará una ventanilla rápida virtual para trámites académicos y estudiantiles frecuentes, con atención sincrónica en horario laboral, mejorando la experiencia usuaria y la eficiencia institucional.

Se dará continuidad al plan plurianual de transformación digital y los instrumentos y gobernanza asociada. Se incorporará la IA de manera transversal en la gestión y en la academia, implementando pilotos institucionales [PMI] con la debida seguridad. Se realizará una actualización del ERP SAP, se implantará un sistema de gestión de relaciones (CRM) y se destinarán mayores recursos institucionales para la transformación digital y la integración de sistemas.

Un compromiso relevante para el periodo que viene toma la lección del periodo precedente elevando la importancia de las **comunicaciones internas** para levantar inquietudes y difundir cambios relevantes en materias universitarias. Esto a través de la construcción de planes comunicacionales con medición de impacto para monitoreo y mejora, y la implementación de jornadas interunidades y

triestamentales. Mientras en cuanto a las **comunicaciones externas** se pondrá énfasis en el posicionamiento con una estrategia segmentada en grupos de interés.

Durante el período, avanzaremos en la **sustentabilidad institucional**, considerando energía, gestión ambiental y carbono neutralidad. Para ello, se incorporará criterios de sostenibilidad ambiental en las acciones de vinculación y se ejecutará el plan de sustentabilidad, procurando mantener a la Universidad entre las cinco instituciones de educación superior con mejor estándar de sustentabilidad. Asimismo, se promoverá la formación de la comunidad interna y externa en materias de sustentabilidad, y se realizarán inversiones orientadas a elevar el estándar sustentable, tales como la implementación de energía renovable para generación eléctrica y la intervención de áreas de césped de alta mantención. En este contexto también, avanzaremos hacia la certificación de la Huella de Carbono Organizacional bajo el estándar ISO 14064-1 considerando que actualmente la Universidad cuenta con la categoría 1 de medición.

Se trabajará en **sostener un alto estándar de infraestructura dentro del sistema universitario**, realizando las obras demandadas por el desarrollo y las necesidades priorizadas de cada sede, totalizando más de 10.000 metros cuadrados para el periodo, con un algo estándar constructivo. En paralelo, se fortalecerá el plan de mantenimiento preventivo y correctivo, con el fin de asegurar la calidad de las instalaciones. Se desarrollará proyectos de infraestructura eléctrica que aseguren la calidad, confiabilidad y disponibilidad del suministro. Se favorecerá además el uso extendido de la infraestructura, habilitando los servicios requeridos para el uso vespertino, y se avanzará en la modernización de la señalética o guía de campus, incorporando apoyo digital.

Se impulsará una gestión inteligente de infraestructura que permita calzar de mejor manera la oferta y demanda, incluida aquella instantánea, y así optimizar el uso de los espacios.

En materia financiera, avanzaremos en la **diversificación de fuentes de ingreso**, impulsando el levantamiento de donaciones, acrecentando el fondo de reserva institucional, y prospectando inversiones que generen rentabilidad y complementen el proyecto educativo, contribuyendo a la sostenibilidad financiera de largo plazo.

## INICIATIVA CLAVE 1: Educación continua UTalca online

Educación Continua UTalca Online es una modalidad institucional orientada a la formación a lo largo de la vida, que articula flexibilidad, calidad académica y pertinencia con el entorno profesional y productivo. Se concibe como un espacio formativo diferenciado del pregrado y el postgrado tradicionales, diseñado para públicos adultos y profesionales, que combina programas online, microcredenciales y formación ejecutiva bajo estándares académicos coherentes con el sello UTalca. Su enfoque integra innovación pedagógica y una gestión ágil, permitiendo a la Universidad responder de manera oportuna a las demandas de actualización, reconversión y especialización en contextos de cambio acelerado.

El propósito de Educación Continua UTalca Online es posicionar a la Universidad de Talca como un actor relevante en la formación permanente en el largo plazo, ampliando el acceso a oportunidades educativas de calidad a lo largo de todo el ciclo de vida profesional. Esta iniciativa busca ofrecer trayectorias formativas flexibles, modulares y reconocibles, que contribuyan a la empleabilidad, el desarrollo de competencias y el aprendizaje continuo, asegurando al mismo tiempo sostenibilidad institucional, coherencia con el proyecto educativo y articulación efectiva con el pregrado y el postgrado.

Durante el período 2026–2030, implementaremos la educación continua como una línea de desarrollo con estructura propia, diferenciada de la operación académica convencional de pregrado y postgrado. Este compromiso reconoce a la educación continua como un espacio formativo requerido por el país, pero que debe ser orientado a la demanda, con alta flexibilidad operativa y foco explícito en la oportunidad y competitividad.

En este marco, desarrollaremos un modelo de gestión de la educación continua, basado en análisis sistemático de demanda, segmentación de públicos, definición de propuestas de valor y estrategias de marketing apropiadas. Para ello, se contemplará modalidades online, híbrida, semipresencial y vespertina en sus distintas sedes. Este modelo permitirá diseñar y ofrecer programas oportunos, pertinentes y financieramente sostenibles, alineados con las capacidades académicas de la institución y capacidades complementarias, y respondiendo de forma directa a las necesidades del entorno productivo, público y social.

Asimismo, se avanzará en la profesionalización de los procesos de diseño y comercialización, constituyendo equipos especializados, incorporando herramientas de marketing digital, sistemas de gestión de usuarios y plataformas de inscripción, y estableciendo metas de desempeño orientadas a la calidad, la oportunidad y la mejora continua. Estas acciones permitirán dar agilidad, una adecuada experiencia del usuario y ampliar la cobertura territorial y sectorial de la oferta.

Avanzaremos en la articulación la educación continua con sus capacidades académicas, asegurando estándares de calidad y pertinencia, pero sin replicar mecánicamente los procesos, tiempos y estructuras propias del pregrado y postgrado. Esta diferenciación permitirá mantener agilidad en la toma de decisiones, reducir costos de transacción y responder con rapidez a oportunidades emergentes. Se contemplará el desarrollo de microcredenciales y certificaciones modulares como productos formativos comercializables, acumulables y transferibles, alineados con marcos nacionales e internacionales. Estas credenciales permitirán diversificar la oferta, acceder a nuevos segmentos de estudiantes y fortalecer la empleabilidad, al tiempo que amplían las fuentes de ingreso institucional.

La educación continua se vinculará activamente con empresas, servicios públicos, gobiernos regionales y organizaciones sociales, mediante el diseño de soluciones formativas a medida, contratos de capacitación y programas corporativos. Este enfoque permitirá fortalecer alianzas estratégicas, consolidar relaciones de largo plazo y posicionar a la Universidad como un entidad confiable de formación especializada.

Finalmente, la educación continua será integrada explícitamente en la estrategia de sostenibilidad financiera de la Universidad, contribuyendo a la diversificación de ingresos, al uso eficiente de capacidades académicas instaladas y a la reinversión en funciones misionales. Este enfoque permitirá proyectar una educación continua con identidad propia, impacto verificable y capacidad real de adaptación a los cambios del entorno.

## INICIATIVA CLAVE 2: Humanidades, artes y cultura como dimensión estructural universitaria

La Universidad de Talca demuestra un notable crecimiento y reconocimiento nacional e internacional, particularmente en áreas científico-tecnológicas y profesionales. Sin embargo, este desarrollo ha sido dispar entre las distintas áreas del conocimiento. Mientras contamos con iniciativas de extensión de alto impacto en humanidades y artes, tales como el Parque de las Esculturas, el Premio Iberoamericano de Letras José Donoso, la Sala NUGA, la revista Universum y el Doctorado en Ciencias Humanas, la estructura académica solo da sustento a algunas de ellas y no se cuenta con una oferta formativa en todos los niveles. Esta asimetría limita la proyección de un campo que ya ha demostrado excelencia y prestigio, pero que hoy carece del soporte institucional necesario para consolidarse, crecer y articularse estratégicamente con el proyecto universitario de largo plazo. Por tanto, el desafío institucional es profundizar y complejizar la presencia de las humanidades, artes y cultura en la estructura académica, formativa y comunitaria de la institución. Avanzar en esta dirección contribuirá de manera decisiva a una universidad más equilibrada, plural y coherente con su misión pública.

Esta iniciativa clave busca robustecer el desarrollo académico en humanidades y artes, articular patrimonio, infraestructura cultural y creación contemporánea, y fortalecer su impacto en los ambientes formativos. De este modo, la universidad reafirma su vocación pública, promueve una formación integral y consolida a la cultura como un espacio de encuentro, reflexión crítica y cohesión de la comunidad universitaria y del territorio.

Durante el período 2026–2030, impulsaremos el fortalecimiento de las humanidades, las artes y la cultura, en primer lugar, a través de la integración de una unidad académica robustecida -facultad o instituto de mayor alcance- para las humanidades. Para ello, se impulsará la unión de las capacidades del Instituto de Estudios Humanísticos Abate Molina, el equipo humano del Programa de Formación Fundamental y capacidades complementarias que emergen de una visión común de desarrollo.

A partir de esa base estructural y visión fortaleceremos la formación en humanidades, artes y cultura, ampliando la oferta formativa teniendo en consideración la pertinencia en cuanto a las propias capacidades y las necesidades formativas de la región y el país. Esto incluye el desarrollo de nuevas trayectorias de pregrado y postgrado, y la articulación de cursos de formación general que permitan a estudiantes de todas las áreas acceder a una formación cultural y humanística significativa. De manera complementaria, se promoverán espacios formativos abiertos al territorio, como escuelas de oficios y programas de educación continua vinculados al patrimonio material e inmaterial del Valle Central.

Se espera construir una articulación viva y sostenida entre la renovada estructura académica propuesta y la solidez académica de la Facultad de Arquitectura, Música

y Diseño, de modo de otorgar un sustrato académico robusto a la extensión y al patrimonio artístico-cultural de la Universidad, los que hoy constituyen un capital relevante, aunque aún frágil.

En el ámbito de la investigación, la creación artística y el desarrollo académico, se procurará que los instrumentos reconozcan y valoren la creación y la investigación artística. Se sostendrán mecanismos de financiamiento para el desarrollo de la carrera académica de las humanidades y las artes, promoviendo enfoques interdisciplinarios que permitan mejorar indicadores académicos sin desatender la especificidad de estas disciplinas.

La iniciativa contempla además el desarrollo de infraestructura y plataformas interdisciplinarias para las humanidades, arte y ciencias sociales, bajo la iniciativa Conocimientos 2030, que permitirán articular investigación, creación, formación y vinculación con el medio en un mismo espacio institucional. Estos espacios favorecerán el trabajo colaborativo entre académicos, estudiantes y actores del entorno, facilitarán la reducción de brechas de género y contribuirán a posicionar a la Universidad como un referente cultural y académico a nivel regional y nacional.

De manera complementaria, fortaleceremos las capacidades de divulgación, comunicación y proyección cultural, mediante la actualización a través de nuestros medios institucionales que permitan ampliar el acceso público al conocimiento, la creación artística y la reflexión crítica. Estas acciones contribuirán a que el conocimiento producido por la Universidad, además de excelente, sea socialmente significativo y accesible.

La iniciativa incorporará transversalmente el enfoque de equidad y reducción de brechas de género, mediante la generación de indicadores institucionales, el diseño de políticas afirmativas y el fomento de la interdisciplina como estrategia efectiva para equilibrar trayectorias académicas y autorías en proyectos de investigación y creación.

Finalmente, al consolidar las humanidades, las artes y la cultura como una dimensión estructural de su quehacer, la Universidad de Talca conoce y expresa de manera más plena su sentido público, en diálogo permanente con el territorio y con las personas que lo habitan. Este compromiso permitirá avanzar desde una universidad reconocida por su calidad hacia una universidad plenamente consciente de su alma, comprendida desde la integración viva entre conocimiento, creación, cuidado del otro y responsabilidad pública.

## INICIATIVA CLAVE 3: Envejecimiento saludable y longevidad

El acelerado envejecimiento de la población constituye uno de los cambios estructurales más profundos que enfrentará el país en las próximas décadas. En la región del Maule este cambio constituye un desafío mayor dada su alta ruralidad.

Asumimos este desafío como una responsabilidad pública y una oportunidad estratégica para articular formación, investigación, innovación y vinculación territorial.

La institución tiene una trayectoria reconocida en la materia a través de proyectos, la red interuniversitaria CIES, el centro Vitalis, el programa de doctorado consorciado en envejecimiento saludable y un vasta gama de productos académicos.

Recientemente, en conjunto con Fundación Maule, se ha presentado al Gobierno Regional un programa de promoción del envejecimiento saludable (PESMA), cuyo objetivo es “mejorar de manera sostenible la calidad de vida, la autonomía y la capacidad funcional de las personas mayores de 60 años de la Región del Maule, mediante una estrategia regional integrada de promoción del envejecimiento saludable, alineada con la Década del Envejecimiento Saludable de la OMS, que contribuya a reducir la fragilidad, la dependencia evitable y las brechas territoriales, optimizando el uso de los recursos públicos”. Esta iniciativa clave se alinea íntegramente con dicho programa.

Es así como la iniciativa busca integrar formación, investigación, innovación y misión territorial para responder al cambio demográfico, sumando capacidades institucionales que permitan comprender y abordar el envejecimiento desde una perspectiva integral —biológica, social, tecnológica y cultural— generando de esta forma soluciones que contribuyan a mejorar la calidad de vida de las personas mayores, fortalecer la respuesta de los territorios y aportar evidencia y soluciones al sistema público. En este marco nos proyectamos como un actor académico y de servicio relevante -en el marco de la economía plateada-que conecta de manera directa con la misión territorial de la universidad, entendiendo el territorio como un espacio vivo donde se experimentan y evalúan soluciones, y donde la universidad puede ejercer un rol activo en la anticipación y gestión de los desafíos demográficos.

Durante el período 2026–2030, profundizaremos nuestro compromiso con el enfoque institucional integral de envejecimiento saludable, fortaleciendo su despliegue territorial a través de la implementación del Programa de Promoción del Envejecimiento Saludable del Maule (PESMA) como plataforma demostrativa, de aprendizaje institucional y de generación de impacto público.

En este marco, contribuiremos activamente al mejoramiento sostenible de la calidad de vida, la autonomía y la capacidad funcional de las personas mayores, mediante intervenciones preventivas comunitarias orientadas al autocuidado, la nutrición, la estimulación cognitiva y la prevención de accidentes. Estas acciones permitirán intervenir de manera sistemática a personas mayores en distintos territorios de la

región, articulando conocimiento académico con prácticas de promoción de la salud de carácter territorial.

Asimismo, la iniciativa fortalecerá el abordaje de los cuidados de largo plazo y el apoyo a cuidadores, a través del desarrollo de registros comunales de cuidadores, programas de formación de cuidadores informales y la implementación de servicios asociados. Estas acciones permitirán reducir la sobrecarga de cuidado, mejorar la calidad de los apoyos disponibles y fortalecer capacidades locales en un ámbito crítico del envejecimiento.

De manera complementaria, promoveremos la mejora de estándares y calidad en servicios de atención para personas mayores, mediante procesos de certificación de establecimientos de larga estadía (ELEAM) y centros diurnos, contribuyendo a elevar la calidad, seguridad y pertinencia de estos dispositivos en el territorio regional.

La iniciativa incorporará además la creación y consolidación de un Observatorio Regional de Envejecimiento, concebido como una plataforma permanente de generación de información, análisis y apoyo a la toma de decisiones públicas. Este observatorio permitirá el diseño e implementación de una plataforma regional de indicadores e información georreferenciada, así como la elaboración periódica de informes y evaluaciones de impacto que aporten evidencia para el diseño, seguimiento y evaluación de políticas públicas en envejecimiento.

En coherencia con el enfoque del plan de gobierno, estas acciones permitirán articular formación, investigación e innovación con la misión territorial, generando espacios reales de aprendizaje para estudiantes de pregrado y postgrado, fortaleciendo la investigación aplicada y facilitando la transferencia de conocimiento hacia actores públicos, sociales y comunitarios.

Finalmente, a través del despliegue del PESMA y de sus componentes estratégicos, reforzaremos su posicionamiento como referente regional y nacional en envejecimiento saludable y longevidad, demostrando capacidad efectiva de diseño, implementación y evaluación de políticas territoriales complejas, y contribuyendo a la reducción de brechas territoriales, al uso más eficiente de recursos públicos y a la construcción de respuestas sostenibles frente al cambio demográfico.

## INICIATIVA CLAVE 4: INVESTIGACIÓN DE FRONTERA E INVESTIGACIÓN EN DOCENCIA

La adjudicación del fondo basal FIU-F cuyo título es Colaboración transdisciplinaria en energía, naturaleza y tecnología para la resiliencia integrada (T-CENTAUR por sus siglas en inglés) representa un punto de inflexión en el soporte estatal para ejecutar investigación de vanguardia en forma sistemática. La iniciativa contempla una inyección aproximada de 15.000 millones de pesos por parte de ANID y el Gobierno Regional del Maule en 10 años.

Por otra parte, la investigación en docencia universitaria ha sido identificada como una debilidad en el reciente proceso de autoevaluación institucional, mientras que el establecimiento de la carrera académica en la categoría docente abre un marco de oportunidades de desarrollo de investigación en esta importante área disciplinar para la misión universitaria.

Esta iniciativa clave, por tanto, tiene un doble propósito:

Por una parte, consolidar capacidades institucionales para ejecutar investigación transdisciplinaria de vanguardia y largo plazo con foco en la resiliencia integrada de nuestro entorno significativo. Es así como T-CENTAUR permitirá fortalecer la relación entre conocimiento científico, desafíos territoriales y políticas públicas, aportando evidencia y soluciones que contribuyan a la resiliencia de los sistemas naturales y sociales, impulsando iniciativas científicas nacionales e internacionales de alto nivel.

Por otra parte, la iniciativa busca generar las condiciones habilitantes para el desarrollo de la investigación en docencia universitaria que permita proponer y evaluar soluciones en torno, entre otros, a los desafíos intergeneracionales, el cambio tecnológico y la evolución de las prácticas lectivas y evaluativas.

Durante el período 2026–2030, procuraremos una conducción sólida y estable del proyecto FIU T-CENTAUR, mediante **la instalación de una estructura de gobernanza** clara que considere dirección, y articulación académica y administrativa. Para ello, se definirán mecanismos formales de toma de decisiones, de modo de asegurar un funcionamiento ordenado, transparente y conocido por los distintos actores involucrados.

En paralelo, se avanzará en la consolidación de capacidades institucionales para la investigación transdisciplinaria, promoviendo el desarrollo de líneas integradas en energía, naturaleza y tecnología, e **incentivando activamente la colaboración** entre facultades, institutos y centros. Estas acciones permitirán el despliegue sostenido de proyectos transdisciplinarios y la generación de producción científica conjunta, fortaleciendo el estándar de colaboración académica interna.

Adicionalmente, se fortalecerá la infraestructura científica y el soporte especializado, a través de inversiones en equipamiento e infraestructura habilitante, junto con la conformación de equipos técnico-administrativos especializados en la gestión de grandes proyectos. Estas medidas buscarán asegurar la operación efectiva de infraestructura crítica y reducir cuellos de botella administrativos que afectan la ejecución de investigación compleja.

T·CENTAUR se articulará de manera estructural con la formación doctoral y postdoctoral, mediante la **vinculación directa con programas de doctorado y la atracción de investigadores postdoctorales**. Esta integración permitirá fortalecer la formación avanzada y asegurar la proyección de capacidades científicas en el mediano y largo plazo.

Finalmente, proyectamos T·CENTAUR como una plataforma de posicionamiento institucional, **promoviendo su inserción en consorcios y redes internacionales**, y desarrollando una estrategia de visibilidad académica y científica. Esto permitirá incrementar la participación en redes y proyectos internacionales y fortalecer el posicionamiento de la Universidad de Talca a nivel nacional e internacional.

En el marco de la investigación en docencia, durante el período 2026–2030, se **diseñarán e implementarán instrumentos especiales (fondos) para investigación en docencia** en distintos niveles de desarrollo, de tal manera de convocar a un buen número de académicas y académicos.

Se apoyará el desarrollo del área mediante **mentorías y formación de redes de trabajo** que den un soporte o guía al trabajo investigativo. Además, se creará la **dirección de desarrollo académico**, la cual permitirá establecer un diálogo directo y un asesoramiento para las personas que requieran orientación y asistencia en el perfilamiento de sus actividades académicas. Dentro de mismo contexto se hará **una revisión de la normativa asociada a la distribución de carga académica**, para buscar una mayor disponibilidad de tiempo para el trabajo de investigación conforme a lo descrito en el eje 2 de este plan de gobierno.

## INICIATIVA CLAVE 5: Construcción de capacidades para la adaptación tecnoantropológica

Las transformaciones tecnológicas contemporáneas —particularmente la expansión de la inteligencia artificial, la robótica, la computación cuántica y la digitalización de múltiples dimensiones de la vida— están modificando de manera profunda la forma en que las personas se comportan, aprenden, trabajan, se relacionan y toman decisiones. Estos cambios además de técnicos son antropológicos y, nuestro rol va más allá de favorecer la incorporación de tecnologías, debemos construir capacidades para habitarlas de forma consciente, crítica y responsable. Esta iniciativa clave pone el foco en el desarrollo de capacidades cognitivas, éticas, sociales y digitales en estudiantes, académicos y funcionarios, preparando a la comunidad universitaria y a la sociedad para escenarios de alta incertidumbre. Es necesario tener un rol principal en la delineación de nuestro futuro.

Esta iniciativa dialoga de manera directa con la formación integral, con las humanidades y con la ética, evitando una visión instrumental de la tecnología y reforzando el rol de la universidad como espacio de reflexión crítica y preparación para la sociedad.

El propósito de esta iniciativa clave es preparar a la comunidad universitaria y a nuestro entorno de influencia para transformaciones tecnológicas, culturales y organizacionales profundas. Esto a través de capacidades académicas que estudien los fenómenos asociados y desarrolle soluciones para la institución y el medio, además de la instalación de una unidad directiva que lidere la introducción de dichas soluciones en la propia institución.

Durante el período 2026–2030, instalaremos una gobernanza técnica y una fuerza reflexiva que permitan liderar de manera sistemática los cambios institucionales asociados a la transformación tecnológica y aquellos que requiere nuestro entorno. Para ello, se constituirá una unidad de nivel superior responsable de conducir estos procesos, articulando dimensiones académicas, formativas, organizacionales y de gestión. Además, se impulsará una iniciativa interdisciplinaria que consolide capacidades existentes y desarrolle capacidades incrementales, que constituya una fuerza intelectual para el estudio de los fenómenos transformacionales asociados al cambio tecnológico.

De manera complementaria, la Universidad avanzará en la instalación de un marco institucional mediante la definición y validación de un conjunto de capacidades cognitivas, éticas, sociales y digitales, alineadas con estándares internacionales de educación digital. Este marco será incorporado explícitamente en las políticas formativas y de desarrollo de personas, permitiendo contar con una referencia institucional común, aprobada y difundida, y con un lenguaje compartido en la comunidad universitaria.

Asimismo, procuraremos integrar tecnologías digitales e inteligencia artificial con sentido pedagógico y ético, elaborando orientaciones institucionales para el uso responsable de la inteligencia artificial en docencia y evaluación, y desarrollando pilotos supervisados de uso de estas tecnologías en procesos formativos. Estas acciones permitirán avanzar hacia un uso validado y documentado de la inteligencia artificial en docencia, asegurando la aplicación consistente de lineamientos éticos a nivel institucional.

En paralelo, se fortalecerán las capacidades del cuerpo académico y del estamento administrativo, mediante programas de formación específicos. En el caso del cuerpo académico, se implementarán programas de formación en pedagogía digital, inteligencia artificial y evaluación; mientras que, para el estamento administrativo, se desarrollarán programas de formación en gestión digital, automatización y uso de datos. Como resultado, contaremos con académicos/as y funcionarios/as con competencias certificadas, y con mejoras verificables en la calidad de los procesos formativos y de gestión.

Las capacidades que se desarrolle permitirán hacer más provechoso el uso de grandes volúmenes de datos para apoyar la toma de decisiones en las diversas instancias institucionales.

La iniciativa contemplará además la consolidación de un ecosistema digital institucional, fortaleciendo e integrando plataformas. Este proceso permitirá disponer de plataformas operativas, integradas y con uso creciente, ampliando el acceso a recursos digitales para la comunidad universitaria.

Finalmente, integraremos de manera sistemática la reflexión crítica, humanística y la proyección internacional en los procesos de adaptación tecnológica, incorporando contenidos éticos, sociales y culturales de la tecnología en los ambientes formativos y fortaleciendo la vinculación con redes y marcos internacionales de educación digital. Estas acciones contribuirán a una formación integral fortalecida y a una inserción activa de la Universidad de Talca en redes internacionales de educación digital avanzada.

## Balance presupuestario del plan

El presente Plan de Gobierno establece sus compromisos dentro de un marco de responsabilidad institucional, implementación progresiva y coherencia con las capacidades financieras proyectadas para el período 2026–2030. Las iniciativas comprometidas se sustentan en una combinación de crecimiento de ingresos propios, uso prudente de reservas, apalancamiento de financiamiento externo y mejoras estructurales de eficiencia, resguardando en todo momento la sostenibilidad financiera de la Universidad.

En materia de ingresos estructurales, se proyecta un aumento progresivo de los recursos por aranceles de pregrado, derivado del crecimiento de la matrícula de primer año logrado en los últimos años (28,7%), cuyo efecto se propagará en los períodos siguientes. Se proyecta así un incremento de 17% en el total de estudiantes entre 2025 y 2031, lo que significa un aumento de unos 6.000 millones anuales al fin de dicho periodo. A ello se suma el efecto permanente de los aranceles regulados recientemente introducidos, que a partir de 2026 representarán un incremento adicional estimado en \$3.000 millones anuales.

Por su parte, el fondo de reserva constituido desde 2025 comenzará a generar retornos crecientes, con un impacto inicial estimado en \$600 millones, contribuyendo a fortalecer el margen de maniobra institucional frente a escenarios de mayor incertidumbre. En paralelo, el proyecto de educación continua —concebido como una iniciativa clave— se espera que genere beneficios progresivos. La inversión inicial proyectada en los 2 primeros años asciende a MM\$800, incluyendo CAPEX y capital de trabajo. Se estima que el proyecto alcanzará su punto de equilibrio operativo en el año 3, con un crecimiento progresivo de la matrícula. Al año 10, los ingresos estimados alcanzarían MM\$11.700, con una rentabilidad antes de impuestos estimada en MM\$2.300, correspondiente a un 20% del ingreso.

En el ámbito de los costos y eficiencias estructurales, la implementación de las carreras rediseñadas, junto con las mejoras esperadas en los indicadores de retención estudiantil, permitirá una reducción de la demanda lectiva y la generación de holguras habilitantes para el desarrollo de la carrera académica.

La acción de contemplada en materia de generación eléctrica y la racionalización de los requerimientos de mantenimiento y agua de jardines, por su parte, tendrá un impacto financiero neutro, en tanto permitirá absorber los costos crecientes asociados.

El fondo basal FIU-F proveerá flujos anuales estables que permitirán financiar un conjunto relevante de medidas vinculadas al desarrollo de investigación, innovación y creación, así como a la formación de doctoras, doctores y postdoctorados, fortaleciendo el posicionamiento científico de la Universidad. La iniciativa clave de Envejecimiento Saludable y Longevidad, que requiere un presupuesto estimado de \$4.000 millones en tres años, se financiará mediante el apalancamiento de recursos

provenientes de diversas instituciones, de acuerdo con lo definido en el programa respectivo.

En materia de infraestructura, dos de los proyectos estratégicos —el Centro de Extensión y Laboratorios abiertos de Curicó, y el Centro de Extensión, CeCrea Linares y Centro de Extensión de Colchagua —, con una inversión estimada conjunta de \$18.000 millones, serán presentados al Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) para su cofinanciamiento. Para el resto de los proyectos de infraestructura contemplados, que son requeridos para cubrir las necesidades actuales y demandadas por el crecimiento, la Universidad cuenta con el capital necesario para su ejecución. La operación de estas nuevas dependencias, así como del Centro Cultural en Talca, será abordada mediante esquemas de financiamiento complementario, incluyendo aportes de actores privados.

## Palabras de cierre

Al término del período 2026–2030, aspiramos a una Universidad de Talca que junto con estar mejor preparada para un escenario distinto al actual, sea reconocida por su capacidad de orientar, articular y transformar. Una universidad pública que toma decisiones con responsabilidad, que actúa con sentido estratégico y que proyecta su quehacer con claridad, sosteniendo su proyecto institucional más allá de los ciclos y de las contingencias. Una universidad que refuerza sus valores y principios, teniendo a las personas en su centro.

Aspiramos a una universidad que sea un referente y un faro para otras instituciones universitarias y para el territorio maulino: una comunidad académica que transforma personas a través de la formación, que contribuye al desarrollo de los territorios desde el conocimiento, la creación y la innovación, y que construye vínculos sólidos con actores públicos, privados y sociales para fortalecer el espacio común. Una universidad desarrollista y transformadora, capaz de hacerse cargo de la complejidad de los desafíos sociales, ambientales, demográficos y tecnológicos que nos interpelan como país y como región.

Este plan es, por sobre todo, una invitación a la comunidad universitaria a seguir construyendo colectivamente este proyecto. La preparación del futuro comienza hoy, con decisiones asertivas, con cuidado de las personas y con una comprensión profunda de nuestra misión pública. Desde esa convicción, reafirmamos el compromiso de avanzar juntos, cuidando lo que hemos construido y proyectando con visión la Universidad de Talca que queremos ser.