



UNIVERSIDAD TECNICA
FEDERICO SANTA MARIA

**PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO
2007 - 2012**
UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

Octubre 2007

DEFINICIONES ESTRATÉGICAS	3
MISIÓN USM	3
VISIÓN USM	3
VALORES USM	3
EJES ESTRATÉGICOS	4
PLAN DE ACCIÓN	7
PROYECTOS ESTRATÉGICOS	7

DEFINICIONES ESTRATÉGICAS

MISIÓN USM

Constituye misión de la Universidad el contribuir mediante la Docencia, la Investigación y la Extensión, a la creación de nuevos conocimientos, a su difusión y entrega universal, a la formación humana, científica y profesional de sus alumnos en un marco de excelencia y de respeto para que éstos, utilizando el conocimiento de las distintas áreas y los altos valores cultivados, sean capaces de contribuir al desarrollo y mejoramiento de la humanidad.

La institución tiene una extensión nacional e internacional y de acuerdo con la voluntad testamentaria de su fundador, don Federico Santa María Carrera, busca la excelencia académica y pone especial énfasis en facilitar la admisión y la permanencia de aquellos que, reuniendo las aptitudes y actitudes exigidas por el trabajo académico, no poseen suficientes medios materiales.

VISIÓN USM

SER UNA UNIVERSIDAD LIDER EN INGENIERÍA, CIENCIA Y TECNOLOGÍA PARA CHILE Y RECONOCIDA INTERNACIONALMENTE.

VALORES USM

La Universidad Técnica Federico Santa María responde a los principios emanados del legado de su benefactor Don Federico Santa María Carrera constituyendo un testimonio fiel de su altruista, visionaria y patriótica obra. Con esos preceptos, es una institución comprometida fuertemente con el desarrollo del país, y con el apoyo al estudiante meritorio de escasos recursos.

Queremos una Universidad siempre mirando al futuro y apelando a la excelencia en cada una de las actividades referidas a su quehacer, estableciendo un compromiso de desarrollar docencia, investigación y extensión con altos niveles

de calidad. Contribuyendo con la sociedad a través de un trabajo de excelencia en la formación de profesionales y creación de nuevo conocimiento; abordando los problemas del desarrollo sustentable, y asumiendo protagonismo en el terreno social, cultural y económico.

La Universidad es una institución autónoma, en cuanto dispone de plena libertad para organizarse, determinar sus formas de gobierno, administrar su patrimonio, fijar sus planes y programas de trabajo y determinar sus reglamentos internos. El ejercicio de esta autonomía estará limitado únicamente por la Constitución y las leyes del país y por el respeto a los demás principios que rigen la vida institucional.

La Universidad, en todas sus decisiones y regulaciones, tendrá en consideración la universalidad de las personas, sin desmerecer a ninguna de ellas.

La Universidad reconoce el razonamiento y el dialogo de alto nivel como las únicas herramientas legítimas para el tratamiento de las materias institucionales.

La Universidad declara su adhesión irrestricta a los valores universales del hombre y, en consecuencia, asegura a todos y cada uno de sus miembros el derecho al desarrollo personal y a la libre expresión de sus ideas dentro del mutuo respeto, la rigurosidad y el apego a la verdad exigidos por la naturaleza universitaria de la Institución.

La Universidad fomentará en todos sus alumnos la responsabilidad social con el objeto de formar profesionales solidarios.

EJES ESTRATÉGICOS

- 1. Liderazgo en Ingeniería, Ciencia & Tecnología.** Seremos una Universidad que forma profesionales de excelencia en ingeniería, ciencia y tecnología, con los más altos estándares internacionales de calidad docente, investigación y de aplicación pionera del conocimiento emergente en la creación de valor para los mercados mundiales. Nuestros profesionales serán parte de las nuevas generaciones que liderarán empresas de desarrollo de alta tecnología para el Chile que viene. Este énfasis no excluye el desarrollo de otras áreas con el mismo nivel de excelencia.

2. **Universidad para toda la vida.** Seremos una Universidad que articula sus diferentes programas de estudio, con el fin de ofrecer a nuestros alumnos, titulados y a la sociedad en general, oportunidades de formación continua, diversa e integral, para alcanzar los más altos grados del saber humano.

3. **Generar valor a las empresas.** Seremos una Universidad con estrechos y poderosos vínculos con las empresas, agregando valor y contribuyendo a la innovación, al emprendimiento y al progreso científico, tecnológico, productivo y exportador de nuestro país.

4. **Relación de largo plazo con los ex – alumnos.** Seremos una Universidad que desarrolla permanentemente relaciones de largo plazo con los ex–alumnos, las que permitirán a la USM conocerlos y comprometerlos, generando oportunidades para la co – creación valor.

5. **Compromiso Solidario.** Contaremos con políticas e instrumentos de bienestar estables, modernos y sustentables que le permitan al desvalido meritorio alcanzar el más alto grado del saber. La universidad y su comunidad de ex–alumnos contará con mecanismos de becas y créditos para dar acceso a educación superior a los estudiantes que teniendo un rendimiento de excelencia académica no cuenten con los recursos económicos para estudiar. La Universidad inculcará en sus alumnos y ex–alumnos el espíritu solidario que requiere Chile para su desarrollo integral, a través de su formación y testimonio. Los ex–alumnos que fueron beneficiados mientras fueron estudiantes son solidarios con la Universidad y con los actuales estudiantes desvalidos meritorios.

6. **Gestión Competitiva.** Seremos una universidad con modelos de gestión académico – económica competitivos, innovadores y transparentes (accountability) para la creación de valor expresado en excedentes corporativos. Atraeremos y mantendremos a los mejores talentos académicos y desarrollaremos los más altos estándares internacionales de gestión universitaria logrando un aumento progresivo de rentabilidad, reinvertiendo los excedentes para el continuo mejoramiento de nuestro proyecto universitario.



PLAN DE ACCIÓN

PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Para alcanzar la visión y el perfil futuro propuesto, el Consejo Superior aprobó un portafolio de 11 proyectos, los que corresponden a acciones concretas en cada uno de los ejes estratégicos.

1. Modelo de Gestión del Talento Académico y Docente
2. Política e instrumentos de fomento de la cantidad, calidad y productividad de la investigación y el postgrado en la USM
3. Innovación en el Modelo Educativo (*Modelos de educación y eficiencia docente*)
4. Modelo de incentivos para el crecimiento sostenido de excedentes corporativos y márgenes de la unidades
5. Diseño de la propuesta valor de la USM para el desvalido meritario
6. Expansión del Campus Santiago
7. Reconversión del modelo de oferta de las carreras técnicas de toda la USM
8. Plan de Desarrollo de la USM en Concepción
9. Posicionamiento de la marca USM
10. Modelo de articulación de relaciones empresariales de la USM
11. Diseño de la propuesta valor de la USM para los ex – alumnos

A continuación se presenta una pequeña descripción por cada proyecto.

NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVOS	RESULTADOS ESPERADOS	PRINCIPALES ACTIVIDADES
<p>Modelo de Gestión del Talento Académico y Docente</p> <p>Factor Clave de Éxito: Manejo del proceso de cambio</p>	<p>Contar con un sistema de gestión de talento, que permita atraer, retener y desarrollar a los académicos y docentes.</p>	<p>Modelo de gestión de talento académico y docente, aprobado por las instancias institucionales correspondientes.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar un diagnóstico de la realidad académica y docente en toda la USM. (Caracterización del cuerpo académico, y los sistemas que facilitan su desempeño) 2. Desarrollo de un modelo de carga de los profesores 3. Diseñar los proceso de reclutamiento, selección, contratación, inducción, evaluación, desarrollo, recompensa, retención y retiro de profesores, conforme a los focos estratégicos de la Universidad y la realidad cultural de la comunidad universitaria 4. Diseñar de los sistemas de reconocimientos e incentivos para promover el desarrollo de los talentos Académicos y Docentes

NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVOS	RESULTADOS ESPERADOS	PRINCIPALES ACTIVIDADES
<p>Política e instrumentos de fomento de la cantidad, calidad y productividad de la investigación y el postgrado en la USM</p> <p>Factor Clave de Éxito: Debe considerar la participación de académicos multigeneracionales</p>	<p>Potenciar el posicionamiento y capacidad de la USM como universidad líder en ciencia y desarrollos de tecnología, vanguardia en la generación de conocimiento y formación de profesionales de excelencia en su área de especialidad.</p>	<p>Plan de fomento a la actividad de Investigación.</p> <p>Plan de fortalecimiento de programas de postgrado</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo de un benchmarking internacional de modelos de desarrollo de investigación (foco en facilitadores) 2. Definición de la política de fomento de la cantidad, calidad y productividad de la investigación y el postgrado en la USM 3. Diseño de un Plan de Fomento a la Investigación (Instrumentos, Personas y procesos) 4. Evaluación de mecanismos para el fortalecimiento de programas de postgrado.

NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVOS	RESULTADOS ESPERADOS	PRINCIPALES ACTIVIDADES
<p>Innovación en el Modelo Educativo (Modelos de educación y eficiencia docente)</p> <p>Factor Clave de Éxito: Es imprescindible en este proyecto la participación activa y el compromiso por parte de las distintas unidades académicas y docentes</p>	<p>Innovar en la docencia, a través de un modelo educativo propio con el fin de lograr un alto grado de satisfacción de los alumnos.</p> <p>Mejorar las tasas de retención.</p> <p>Disminuir la duración efectiva de las carreras.</p>	<p>Modelo conceptual de educación de pregrado propio y distintivo, centrado en prácticas docentes que destacan el saber hacer, la formación integral, la innovación y el emprendimiento, aprobado por el Consejo Académico.</p> <p>Plan de fortalecimiento de los programas de nivelación.</p> <p>Plan de desarrollo de una unidad de aseguramiento de la calidad de la docencia.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis de la situación curricular actual, en el marco de un benchmarking internacional 2. Definición de la políticas centrales que sustentarán las innovaciones en el modelo educativo, considerando dimensiones tales como: <ul style="list-style-type: none"> – Aplicación del nuevo modelo a casos piloto (bachiller, etc.). – Flexibilización de mallas y actualización de perfiles profesionales en un marco competitivo. – Nuevas competencias para los mercados globales. – Fortalecer los programas de nivelación. – Evaluar alternativas de titulación. 3. Evaluar el desarrollo de entidades de fomento para catalizar estos procesos como la unidad de innovación para la calidad de la formación educativa y/o de aseguramiento de la calidad

NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVOS	RESULTADOS ESPERADOS	PRINCIPALES ACTIVIDADES
<p>Modelo de incentivos para el crecimiento sostenido de excedentes corporativos y márgenes de la unidades</p> <p>Factor Clave de Éxito: Manejo del proceso de cambio</p>	<p>Contar con un modelo de incentivos que fomente el crecimiento de los excedentes de las unidades y de la Institución.</p> <p>Contar con un sistema de soporte a las operaciones de la USM, que les permita clarificar los resultados de sus negocios, hacer gestión y fortalecer el proceso de toma de decisiones con información confiable y oportuna.</p>	<p>Bases del modelo de incentivos que fomente el crecimiento de los excedentes de las unidades y de la Institución aprobado por el Consejo Superior.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Levantar e integrar toda la información relacionada a ingresos y excedentes corporativos y por unidades académicas. 2. Identificar la información cualitativa relevante para el desarrollo de un proceso de rediseño del modelo de incentivos. 3. Definir las bases de diseño para desarrollar el Modelo de incentivos para el crecimiento sostenido de excedentes corporativos y márgenes de las unidades. 4. Desarrollar un cronograma de actividades implementar el proceso de desarrollo.

NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVOS	RESULTADOS ESPERADOS	PRINCIPALES ACTIVIDADES
<p>Diseño de la propuesta valor de la USM para el desvalido meritorio</p> <p>Factor Clave de Éxito: Es imprescindible considerar la participación activa de los alumnos.</p>	<p>Contar con una propuesta de valor institucional que promueva la formación de los desvalidos meritorios.</p> <p>Generar una cultura de universidad solidaria, que forme profesionales con ese sello.</p>	<p>Política de apoyo al desvalido meritorio aprobada por el Consejo Superior.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar un programa de actividades que fomente la cultura solidaria en toda la comunidad universitaria, entendiendo por ello que los sus miembros se sientan comprometidos con la formación de desvalidos meritorios (Ej. Mecanismos para que los ex – alumnos que fueron beneficiarios retribuyan solidariamente). 2. Evaluar las políticas de apoyo interno para alumnos con situación socioeconómica deficitaria y con méritos académicos para asegurar sus estudios en la Institución, promoviendo la excelencia. 3. Diseñar un programa de atracción de talentos pertenecientes a los quintiles más bajos.

NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVOS	RESULTADOS ESPERADOS	PRINCIPALES ACTIVIDADES
<p>Expansión de la USM en Santiago</p> <p>Factor Clave de Éxito: El proyecto debe considerar la participación de los principales actores de Campus Santiago.</p>	<p>Ampliar y fortalecer la oferta educacional en la Región Metropolitana con el objeto de posicionar a la Universidad en dicha zona.</p>	<p>Plan de expansión del Campus Santiago aprobado por el Consejo Superior.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar y dimensionar las características de oferta y un entendimiento de evolución y aumento. 2. Realizar el estudio de mercado de clientes y/o consumidores, tanto actuales como potenciales en nuevas áreas. 3. Evaluar la ampliación de la oferta de carreras dentro del área de las ingenierías de la USM. 4. Estudiar el desarrollo de nuevas carreras, complementando diferentes disciplinas, diseñadas con el sello USM. 5. Evaluación técnico - económica de la pertinencia de la infraestructura 6. Diseño del plan de implementación.

NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVOS	RESULTADOS ESPERADOS	PRINCIPALES ACTIVIDADES
<p>Reconversión del modelo de oferta de las carreras técnicas de toda la USM</p> <p>Factores Claves de Éxito: El desarrollo de este proyecto debe considerar la participación activa de representantes de ambas sedes de la USM.</p> <p>Manejo del proceso de cambio</p>	<p>Ofrecer un modelo articulado que facilite la continuación de estudios a ingeniería, mediante mallas suficientemente flexibles y orientadas a la formación de competencias.</p>	<p>Bases de diseño del Modelo de oferta de carreras técnicas articulado para toda la USM y orientado a la formación de competencias aprobado por el Consejo Normativo de Sedes.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación de la propuesta de valor asociada a los Técnico Universitario orientado a la formación por logros de aprendizaje (competencias) y considerando una duración máxima de 5 semestres. 2. Estudio del mercado – estudiantes y empresas – que requieren de formación técnica. 3. Análisis de las capacidades corporativas y de las sedes para el desarrollo de una nueva propuesta de valor. 4. Planteamiento de un nuevo modelo de Gestión. 5. Estudios orientados a la posibilidad de ampliar la oferta en carreras cortas. 6. Análisis de modelo educativos que permita articular el Técnico Universitario con la formación en Ingeniería. 7. Cronograma del plan de implementación.

NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVOS	RESULTADOS ESPERADOS	PRINCIPALES ACTIVIDADES
<p>Plan de Desarrollo de la USM en Concepción</p> <p>Factores Claves de Éxito: Adecuada estrategia de recambio generacional</p> <p>Manejo del proceso de cambio</p>	<p>Generar una propuesta de valor de la USM en Concepción, asociada a una Universidad de primer nivel</p>	<p>Plan de desarrollo de la USM en Concepción aprobado por el Consejo Superior.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo de una evaluación sistémica situación actual de la USM en Concepción. 2. Evaluación del mercado y plan de negocios, para la instalación de un oferta de carreras de Ingeniería de la USM en Concepción 3. Priorización de acciones de corto plazo para revertir el resultado económico de la sede Concepción 4. Definir un plan de desarrollo integral (Académicos, ubicación física, infraestructura y equipamiento) de la USM en Concepción a mediano y largo plazo. 5. Definición del cronograma de actividades para implementar plan de desarrollo en Concepción.

NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVOS	RESULTADOS ESPERADOS	PRINCIPALES ACTIVIDADES
<p>Posicionamiento de la marca USM</p> <p>Factor Clave de Éxito: Debe existir una normalización del uso de la marca USM a nivel nacional (Casa Central, Campus y Sedes) y desde ella generar las propuestas para cada modelo de negocio.</p>	<p>Posicionar a la USM como la universidad líder en Ciencia y Tecnología, en los segmentos objetivo, según la visión definida.</p>	<p>Estrategia de posicionamiento de la marca USM aprobada por el Consejo Superior.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Levantar en el posicionamiento actual de la universidad en las diferentes audiencias objetivo 2. Diseñar la propuesta integral y para cada uno de los modelos de negocio, del posicionamiento esperado 3. Desarrollo del brief para generar la estrategia de posicionamiento 4. Elaboración del plan de implementación de la estrategia de posicionamiento.

NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVOS	RESULTADOS ESPERADOS	PRINCIPALES ACTIVIDADES
<p>Modelo de articulación de relaciones empresariales de la USM</p> <p>Factor Clave de Éxito: El equipo debe contar con la participación de los académicos más destacados en la vinculación Universidad empresa de diferentes Unidades Académicas</p>	<p>Desarrollar y gestionar una relación de colaboración con la industria, como una sociedad comprometida con el Chile que viene.</p> <p>Fortalecer la propuesta de valor de la USM.</p>	<p>Modelo único de relación USM – Empresa.</p> <p>Plan de fortalecimiento de programas de educación ejecutiva.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar un levantamiento del mapa actual de las relaciones Universidad – Empresa en cada Unidad Académica, identificando desafíos futuros y buenas prácticas existentes 2. Generar las bases de diseño del modelo corporativo y de unidades académicas para la articulación de relaciones de la USM con las empresas 3. Desarrollo de un Plan de Negocio para la creación de un Centro de Educación Ejecutiva (CEE) 4. Desarrollo de un Plan de Negocio para el 3iE que estimule el emprendimiento de alumnos y académicos en proyectos conjuntos con el mundo empresarial, asegurando la generación de excedentes. 5. Desarrollo de un modelo de negocios para los futuros centros de innovación tecnológica de especialidades

NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVOS	RESULTADOS ESPERADOS	PRINCIPALES ACTIVIDADES
<p>Diseño de la propuesta valor de la USM para los ex – alumnos</p> <p>Factor Clave de Éxito: Incorporar desde el inicio del proyecto a ex – alumnos destacados para el levantamiento de información y construcción de la propuesta</p>	<p>Desarrollar y Gestionar una relación con los ex-alumnos que le permita a la USM conocerlos e identificar y oportunidades para la co – creación valor</p>	<p>Política e instrumentos de vinculación de la USM con sus ex – alumnos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar el estado actual de la relación actual con los ex – alumnos (bases de datos y tipos de relaciones) 2. Definir los objetivos de la relación Universidad y Ex alumnos (objetivos bidireccionales) 3. Diseñar una propuesta de valor que permitan convocar, retener y desarrollar relaciones de largo plazo con los ex – alumnos 4. Recopilar contactos atomizados por Sedes, Campus y Departamentos, para consolidación de información interna

