

PROMULGA ACUERDO N° 2.115 DE LA JUNTA DIRECTIVA.

APRUEBA “SISTEMA DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ HORIZONTE 2030”.

DECRETO EXENTO N° 00.478/2022

ARICA, 01 de agosto de 2022.

Con esta fecha la Rectoría de la Universidad de Tarapacá, ha expedido el siguiente decreto:

VISTO:

Lo dispuesto en el DFL N°150, de 11 de diciembre de 1981, del Ex Ministerio de Educación Pública; Resolución N° 7 de fecha 26 de marzo de 2019 de la Contraloría General de la República, Resolución Exenta Universitaria CONTRAL. N° 0.01/2002, de enero 14 de 2002; Resolución Exenta Universitaria CONTRAL. N° 0.01/2018, de abril 23 de 2018; Decreto Exento N°00.474/2017, de fecha 04 de mayo de 2017; Decreto Exento N°00.456/2022, de fecha 19 de julio de 2022; Acta de sesión de Comité Estratégico Junta Directiva de fecha 19 de julio de 2022; Constancia de Proposición N°758 de Consejo Académico, de fecha 21 de julio de 2022; Certificado de Acuerdo de Junta Directiva N°2.115, celebrado en sesión extraordinaria N°202, de fecha de fecha 22 de julio de 2022; Documento denominado “Sistema de Dirección Estratégica Universidad de Tarapacá Horizonte 2030”; los antecedentes adjuntos y las facultades que me confiere Decreto N° 113 de fecha 13 de junio de 2022, del Ministerio de Educación.

CONSIDERANDO:

Que, la Universidad de Tarapacá es una corporación de derecho público, autónoma y con patrimonio propio, que goza de una triple autonomía académica, económica y administrativa, en conformidad con lo preceptuado en la Ley N° 21.094, sobre Universidades Estatales, dedicada a la enseñanza y cultivo superior de las artes, las letras y las ciencias, creada por D.F.L N° 150, de 11 de diciembre de 1981, del Ex Ministerio de Educación Pública.

Que, por Decreto Exento N°00.474/2017, de fecha 04 de mayo de 2017 que promulgó el acuerdo N°1.824 de la Junta Directiva sobre “Sistema de Dirección Estratégica de la Universidad de Tarapacá, 2017-2022”.

Que, mediante Decreto Exento N°00.456/2022, de fecha 19 de julio de 2022, se promulga el Acuerdo de Junta Directiva N°2.106 que aprueba la “Validación del Sistema de Dirección Estratégica (SDE) 2017-2022”.

Que, en ese orden, con fecha 19 de julio de 2022 se reúne el Comité de Desarrollo Estratégico de la Universidad de Tarapacá con el objeto de revisar el propuesto y realizar consideraciones al documento “Sistema de Dirección Estratégica Universidad de Tarapacá Horizonte 2030”.

Que, con fecha 21 de julio de 2022 se reúne el Consejo Académico de la Universidad de Tarapacá, quienes adoptan la proposición N°758, aprobando el "Sistema de Dirección Estratégica 2030", con los ajustes sugeridos por el Comité de Desarrollo Estratégico de la Honorable Junta Directiva, del Consejo Académico y de las Facultades, presentado por la Vicerrectoría de Desarrollo Estratégica de la Universidad de Tarapacá, todo lo cual se certifica en Constancia del Secretario(s) de la Universidad, de la misma fecha.

Certificado de Acuerdo de Junta Directiva N°2.115, celebrado en sesión extraordinaria N°202, de fecha de fecha 22 de julio de 2022, por el cual se aprueba el documento denominado "Sistema de Dirección Estratégica Universidad de Tarapacá Horizonte 2030".

DECRETO:

1. Promúlgase el Acuerdo N° 2.115 de la Junta Directiva de la Universidad de Tarapacá, adoptado en la sesión extraordinaria N° 202, realizada con fecha 22 de julio de 2022, que se transcribe de la siguiente manera:

"ACUERDO N° 2.115

Por unanimidad de los Directores presentes; Sra. Yuny Arias Cordova, Sra. Milagros Delgado Almonte, Sr. Horacio Díaz Rojas, Sr. Jorge Toloza Humeres, Sr. Carlos Ubeda de la Cerda, Sr. Sergio Gonzalez Miranda, acuerdan, a proposición del Sr. Rector, aprobar el "**SISTEMA DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ HORIZONTE 2030**", contenido en documento adjunto, el cual consta de 123 páginas rubricadas por la Secretaria de la Universidad."

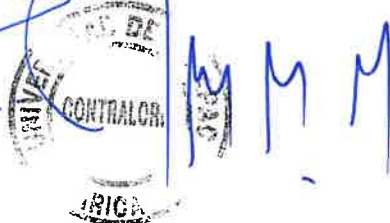
2. Publíquese, en el sistema informático conforme lo señalado en el art. 7° de la Ley N°20.285 de 2008, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, sobre Acceso a la información pública.

Anótese, y remítase a la Contraloría de la Universidad, para su control y registro. Comuníquese una vez tramitado totalmente el acto.


PAULA LEPE CAICONTE
Secretaria de la Universidad


EMILIO RODRIGUEZ PONCE
Rector

ERP/PLC/frr



03 AGO 2022



UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ
Universidad del Estado

UNIVERSIDAD DE TARAPACA
JUNTA DIRECTIVA
ARICA - CHILE

CERTIFICADO

El Secretario (s) de la Universidad de Tarapacá que suscribe, certifica que en reunión extraordinaria N° 202 de Junta Directiva, realizada el 22 de julio de 2022, se adoptó el siguiente acuerdo:

“ACUERDO N° 2.115

Por unanimidad de los Directores presentes: sra. Yuny Arias Córdova, sra. Milagros Delgado Almonte, sr. Horacio Díaz Rojas, sr. Jorge Toloza Humeres, sr. Carlos Ubeda de la Cerda y sr. Sergio González Miranda, acuerdan a proposición del Sr. Rector, aprobar el **“SISTEMA DE DIRECCIÓN ESTRATEGICA UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ HORIZONTE 2030”**, contenido en documento adjunto, el cual consta de 123 páginas rubricadas por la Secretaria de la Universidad.”

ARICA, 22 de julio de 2022.


EUGENIO DOUSSOULIN ESCOBAR
Secretario(s) de la Universidad



EDE/ede



UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ
Universidad del Estado

**UNIVERSIDAD DE TARAPACA
CONSEJO ACADEMICO**

CONSTANCIA

El Secretario(s) de la Universidad de Tarapacá que suscribe, deja constancia que en reunión extraordinaria de Consejo Académico (Reunión N° 608) realizada el 21 de julio de 2022, se adoptó la siguiente proposición:

“PROPOSICION N° 758

El Consejo Académico de la Universidad de Tarapacá, por unanimidad de los presentes, aprueba el “Sistema de Dirección Estratégica Universidad de Tarapacá Horizonte 2030”, con los ajustes sugeridos por el Comité de Desarrollo Estratégico de la Honorable Junta Directiva, del Consejo Académico y de las Facultades presentada por la Vicerrectora de Desarrollo Estratégico Dra. Jenniffer Peralta M.”

ARICA, 21 de julio de 2022.



EUGENIO DOUSSOULÍN ESCOBAR
Secretario(s) de la Universidad

EDE/ede

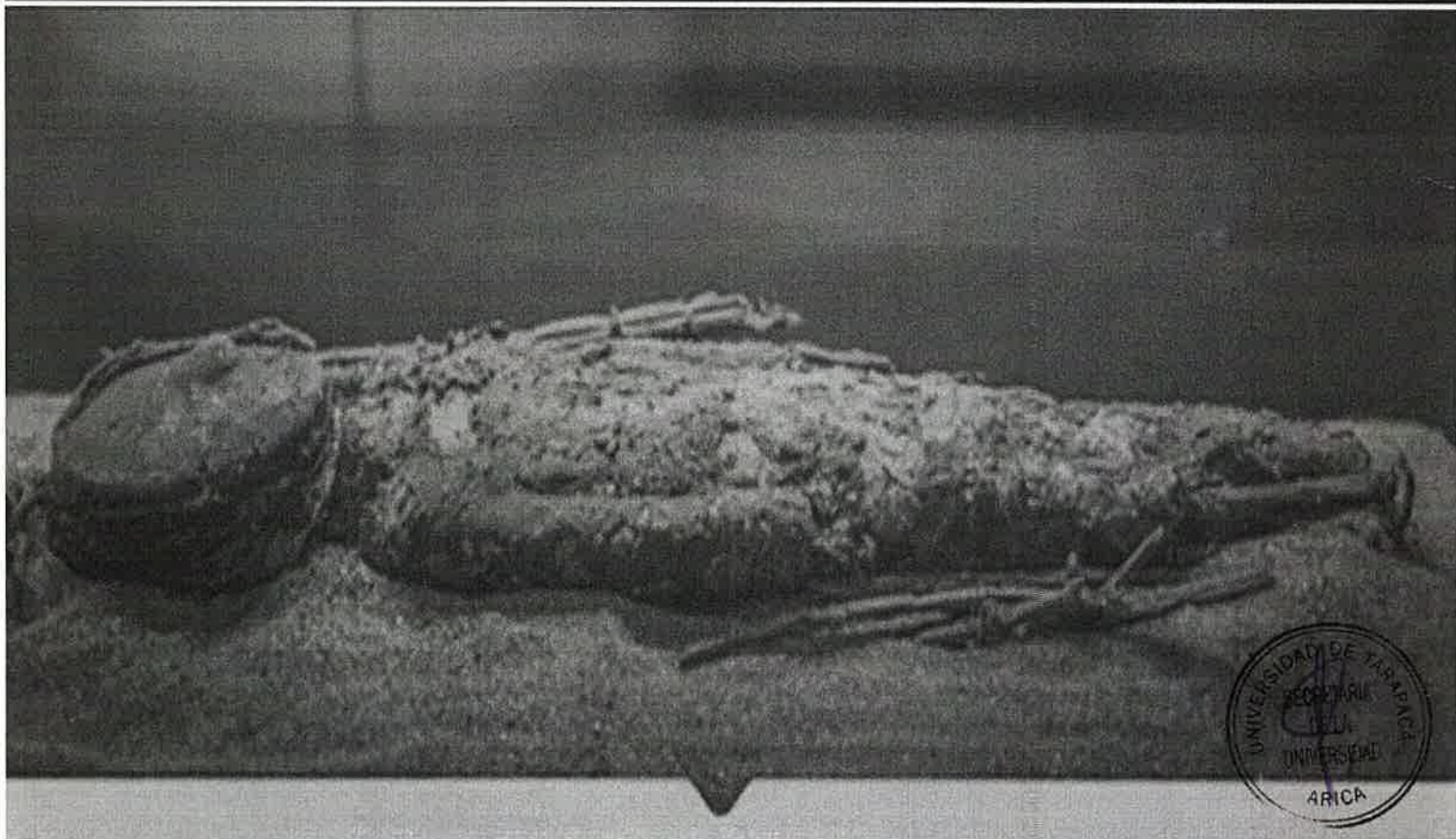


UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ
Universidad del Estado

SISTEMA DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ

HORIZONTE 2030





ÍNDICE

PRESENTACIÓN DEL RECTOR.....	10
ANTECEDENTES DE HORIZONTE UTA 2030	15
1. PRINCIPALES LOGROS DEL SISTEMA DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA UTA 2017-2022.....	16
1.1. FORMACIÓN	18
1.1.1. FORMACIÓN DE PREGRADO.....	18
1.1.2. FORMACIÓN DE POSTGRADO.....	18
1.2. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	19
1.3. VINCULACIÓN CON EL MEDIO	19
1.3.1. VINCULACIÓN CON EL MEDIO	19
1.3.2. CULTURA Y PATRIMONIO	20
1.4. GESTIÓN, GOBERNANZA Y DESARROLLO INSTITUCIONAL	20
2. MODELO CONCEPTUAL DEL SISTEMA DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 2030	21
2.1. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	21
2.1.1. MISIÓN.....	21
2.1.2. VISIÓN Y PROPÓSITO ESTRATÉGICO.....	22
2.1.3. ANÁLISIS INTERNO.....	22
2.1.4. ANÁLISIS EXTERNO	23
2.1.5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....	23
2.2. FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA	24
2.3. ELEMENTOS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA	25
2.3.1. CULTURA ORGANIZACIONAL	25
2.3.2. DISEÑO ORGANIZATIVO Y ESTRUCTURA	25
2.3.3. SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y CONTROL.....	26
LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS SDE HORIZONTE UTA 2030	28
3. MISIÓN INSTITUCIONAL	29
4. VISIÓN Y PROPÓSITO ESTRATÉGICO.....	29
5. VALORES CORPORATIVOS Y COMPROMISOS INSTITUCIONALES	30
5.1. BÚSQUEDA DE LA EXCELENCIA.....	30





5.2.	BÚSQUEDA DEL CONOCIMIENTO	30
5.3.	FORMACIÓN INTEGRAL	30
5.4.	EQUIDAD E INCLUSIÓN	31
5.5.	COMPROMISO CON LA INTERCULTURALIDAD	31
5.6.	COMPROMISO SOCIAL.....	31
ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO SDE HORIZONTE UTA 2030		32
6.	ANÁLISIS INTERNO DE LA INSTITUCIÓN	33
7.	ANÁLISIS DEL ENTORNO	36
8.	DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ	37
8.1.	FORTALEZAS	37
8.2.	DEBILIDADES.....	55
8.3.	OPORTUNIDADES	62
8.4.	AMENAZAS	65
ESTRATEGIA CORPORATIVA SDE HORIZONTE UTA 2030		68
9.	DISEÑO DE LA ESTRATEGIA CORPORATIVA: EJES DE DESARROLLO ESTRATÉGICO	69
9.1.	EJE ESTRATÉGICO DE DOCENCIA Y RESULTADOS DEL PROCESO FORMATIVO.....	72
9.1.1.	SUB EJE ESTRATÉGICO FORMACIÓN DE PREGRADO	72
9.1.2.	SUB EJE ESTRATÉGICO FORMACIÓN DE POSTGRADO.....	78
9.2.	EJE ESTRATÉGICO DE INVESTIGACIÓN, CREACIÓN E INNOVACIÓN ..	82
9.2.1.	SUB EJE ESTRATÉGICO DE INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN.....	82
9.2.2.	SUB EJE ESTRATÉGICO DE INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA	87
9.3.	EJE ESTRATÉGICO DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO Y POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	91
9.3.1.	SUB EJE ESTRATÉGICO DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO Y POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	91
9.3.2.	SUB EJE ESTRATÉGICO DE CULTURA Y PATRIMONIO	95
9.4.	EJE ESTRATÉGICO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES	99
9.4.1.	POLÍTICAS	99
9.4.2.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:	101
9.4.3.	MECANISMOS DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	102
9.4.4.	INDICADORES ESTRATÉGICOS	103
9.4.5.	PROGRAMAS ESTRATÉGICOS.....	104
9.5.	EJE ESTRATÉGICO DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD	106





SISTEMA DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA HORIZONTE UTA 2030

9.5.1.	POLÍTICAS	106
9.5.2.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	107
9.5.3.	MECANISMOS DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	108
9.5.4.	INDICADORES ESTRATÉGICOS	108
9.5.5.	PROGRAMA ESTRATÉGICOS	109
10.	RESUMEN PRESUPUESTO POR EJE ESTRATÉGICO	110
	IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA	111
11.	ELEMENTOS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA	112
10.1.	CULTURA.....	112
10.2.	DISEÑO ORGANIZATIVO Y ESTRUCTURA	115
10.3.	SISTEMA DE GOBIERNO.....	117
10.4.	ENFOQUE DE PROCESOS	119
10.5.	SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y CONTROL.....	120





JUNTA DIRECTIVA

SRA. YUNY ARIAS CÓRDOVA

Magíster en Gestión para la Globalización - Universidad de Chile.
Máster in General Management - University of Macquarie, Australia.

SRA. MILAGROS DELGADO ALMONTE

Magíster en Gestión y Dirección de Empresas (MBA), Universidad de Chile.
Magíster en Educación para la implementación de Educación a Distancia, Universidad de Tarapacá, Chile.

SR. HORACIO DÍAZ ROJAS

Doctor en Ingeniería Eléctrica - Universidad Politécnica de Madrid, España.

SR. SERGIO GONZÁLEZ MIRANDA

Doctor en Estudios Americanos mención Relaciones Internacionales - Universidad de Santiago, Chile.
Doctor en Educación - Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Chile
Magíster en Desarrollo Urbano y Regional - Pontificia Universidad Católica de Chile.

SR. CRISTIÁN SAYES MALDONADO

Magíster en Administración de Empresas - Universidad de Tarapacá, Chile.

DR. JORGE TOLOZA HUMERES

Médico Cirujano - Universidad de Chile, Chile.
Especialista en Endocrinología - Universidad de Chile.
Especialista en Medicina Interna - Universidad de Chile.

SR. CARLOS UBEDA DE LA CERDA

Doctor en Ciencias Radiológicas - Universidad Complutense de Madrid, España.
Magíster en Biofísica Médica - Universidad de Chile.





CONSEJO ACADÉMICO

SR. EMILIO RODRÍGUEZ PONCE

Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales – Universidad Complutense de Madrid, España.
Doctor en Educación – Universidad Autónoma de Barcelona, España.
Magíster en Administración mención Finanzas – Universidad de Chile.
Máster en Sociedad de la Información y del Conocimiento - Universidad Complutense de Madrid, España.
Máster Certificate en Finance Series – University of Notre Dame.

RECTOR

PRESIDENTE CONSEJO ACADÉMICO

SR. ALFONSO DÍAZ AGUAD

Doctor en Historia - Universidad de Alcalá de Henares, España.
Magíster en Historia - Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile.

VICERRECTOR ACADÉMICO

SR. CARLOS MONDACA ROJAS

Decano

Facultad de Educación y Humanidades

SR. EMILIO ULLOA VALENZUELA

Consejero Académico

Facultad de Educación y Humanidades

SR. ÁLVARO CORTÍNEZ PONTONI

Decano

Faculta de Ciencias

SR. ARNALDO VILAXA OLCAY

Consejero Académico

Facultad de Ciencias

SRA. PILAR MAZUELA ÁGUILA

Decana

Facultad de Ciencias Agronómicas

SR. GERMÁN SEPÚLVEDA CHAVERA

Consejo Académico

Facultad de Ciencias Agronómicas

SRA. MARIETTA ORTEGA PERRIER

Decana

Facultad de Ciencias Sociales Jurídicas y Sociales





SR. CARLOS RUIZ LARRAL

Consejero Académico
Facultad de Ciencias Sociales Jurídicas y Sociales

SRA. CELIA BÓRQUEZ BENITT

Decana
Facultad de Ciencias de la Salud

SRA. JESSICA MORENO GARCÉS

Consejera Académica
Facultad de Ciencias de la Salud

SR. ALEJANDRO RODRÍGUEZ ESTAY

Decano
Facultad de Ingeniería

SR. ITALO MARCHIONI CHOQUE

Consejero Académico
Facultad de Ingeniería

SR. LUIS MELLA SALINAS

Decano
Facultad de Administración y Economía

SR. DANIEL VIERA CASTILLO

Consejero Académico
Facultad de Administración y Economía

SR. DAVID LAROZE NAVARRETE

Director
Instituto de Alta Investigación

SR. VÍCTOR AYALA BRAVO

Consejero Académico
Instituto de Alta Investigación





EQUIPO DIRECTIVO

SR. EMILIO RODRÍGUEZ PONCE

Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales - Universidad Complutense de Madrid, España.

Doctor en Educación - Universidad Autónoma de Barcelona, España.

Magíster en Administración mención Finanzas - Universidad de Chile.

Máster en Sociedad de la Información y del Conocimiento - Universidad Complutense de Madrid, España.

Máster Certificate en Finance Series – University of Notre Dame.

RECTOR

SR. ALFONSO DÍAZ AGUAD

Doctor en Historia - Universidad de Alcalá de Henares, España.

Magíster en Historia - Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile.

VICERRECTOR ACADÉMICO

SR. ÁLVARO PALMA QUIROZ

Magíster en Gerencia y Políticas Públicas - Universidad Adolfo Ibáñez, Chile.

VICERRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

SRA. JENNIFFER PERALTA MONTECINOS

Doctora en Psicología Social y Organizacional en la Sociedad del Conocimiento - Universidad Autónoma de Madrid, España.

MBA Magíster en Administración de Empresas - Universidad Arturo Prat, Chile.

Máster en Gestión - Universidad Adolfo Ibáñez, Chile.

VICERRECTORA DE DESARROLLO ESTRATÉGICO

SR. PATRICIO ZAPATA VALENZUELA

Máster of Arts Languages and Cultures of Latin America/Spanish - Universidad de Leiden, Holanda.

CONTRALOR

SR. SERGIO MEDINA PARRA

Magíster en Didáctica para la Educación Superior - Universidad de Tarapacá, Chile.

DIRECTOR GENERAL DE GABINETE

SRA. YASNA GODOY HENRÍQUEZ

Doctora en Derecho - Universidad del País Vasco, España.

Máster en Derecho - Universidad del País Vasco, España.

DIRECTORA GENERAL DE SEDE

SRA. PAULA LEPPE CAICONTE

Magíster en Políticas Públicas, Mención en Economía y Gestión Pública - Universidad del Desarrollo, Chile.

SECRETARIA GENERAL





SR. JORGE BERNAL PERALTA

Doctor en Financiación e Investigación Comercial - Universidad Autónoma de Madrid, España.

Máster de Comercio Internacional - Universidad del País Vasco, España.

Máster en Economía Aplicada - Universidad Nacional de Educación a Distancia, España.

Magíster en Educación a Distancia - Universidad de Tarapacá, Chile.

Máster en Democracia y Gobierno - Universidad Autónoma de Madrid, España.

DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

SR. HERNANDO BUSTOS ANDREU

Magíster en Ciencias de la Ingeniería - Pontificia Universidad Católica de Chile.

DIRECTOR DE CALIDAD INSTITUCIONAL.

SR. JORGE CÁCERES GODOY

Ingeniero Civil Mecánico - Universidad de Tarapacá, Chile.

DIRECTOR DE LOGÍSTICAS, OBRAS Y OPERACIONES

SRA. ANGÉLICA CAZENAVE GONZÁLEZ

Magíster en Salud y Humanización - Pontificia Universidad Católica de Chile.

Magíster en Administración de Salud - Universidad de Chile.

DIRECCIÓN ACADÉMICA DE SEDE

SRA. BERNARDINA CISTERNAS ARAPIO

Máster en Dirección General de Empresas - Institute for Executive Development, España.

DIRECTORA DE PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS

SRA. MARLENE CISTERNAS RIVEROS

Magíster en Matemática - Universidad de Tarapacá, Chile.

REGISTRADORA

SR. EUGENIO DOUSSOULIN ESCOBAR

Magíster en Ciencias Agronómicas - Universidad de Chile.

DIRECTOR DE RELACIONES INTERNACIONALES

SR. PABLO ESPINOZA CONCHA

Doctor en Comunicación Social - Universidad del País Vasco, España.

Magíster en Comunicación - Universidad Austral, Chile.

DIRECTOR DE BIBLIOTECA

SRA. INGRID FERNÁNDEZ CARVAJAL

Doctora Ciencias de la Actividad Física y Calidad de Vida - Universidad de Granada, España.

Máster en Comunicación Estratégica - Universidad Adolfo Ibáñez.

Magíster en Salud Pública, mención Epidemiología - Universidad de Tarapacá, Chile.

DIRECTORA DE ASUNTOS ESTUDIANTILES





SR. RODRIGO FERRER URBINA

Doctor en Metodologías de la Ciencias del Comportamiento y de la Salud - Universidad Autónoma de Madrid, España.

Magíster en Metodologías de la Ciencias del comportamiento y de la Salud - Universidad de Madrid, España.

Magíster en Psicología Social - Universidad de Tarapacá, Chile.

DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN, POSTGRADO Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA

SRA. JACQUELINE GODOY CONTRERAS

Magíster en Derecho Administrativo - Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile.

DIRECTORA DE ASUNTOS LEGALES

SRA. VANESSA JARA LABARTHÉ

Doctora en Estudios Internacionales - University of Technology Sydney, Australia.

DIRECTORA DE EQUIDAD DE GÉNERO

SR. CARLOS LEIVA SAJURIA

Doctor en Ciencias con Mención en Física - Universidad de Santiago de Chile.

DIRECTOR DE DOCENCIA

SRA. PAULINA ORTUÑO FARIÑA

Abogada - Universidad de Tarapacá, Chile.

DIRECTORA DE CONTROL LEGAL

SRA. XIMENA ROBERTSON CANEDO

Magíster en Derecho Administrativo - Universidad Católica de Valparaíso, Chile.

DIRECTORA DE GESTIÓN DE PERSONAS Y BIENESTAR

SRA. NIEVES RUBIO MEDINA

Magíster en Liderazgo y Gestión de Organizaciones - Universidad de Tarapacá, Chile.

DIRECTORA DE AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO

SR. RODRIGO RUZ ZAGAL

Doctor en Antropología - Universidad Católica del Norte, Chile.

Magíster en Antropología - Universidad de Tarapacá, Chile.

Magíster en Dirección y Gestión de Empresas - Universidad de Tarapacá, Chile.

DIRECTOR DE EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN CON EL MEDIO

SR. IVÁN SILVA

Máster en Dirección y Administración de Empresas - Universidad Complutense de Madrid, España.

DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE SEDE





PRESENTACIÓN DEL RECTOR





Las universidades han jugado un rol fundamental en el desarrollo de la sociedad. En los tiempos actuales, son incuestionablemente gestoras del progreso y desarrollo social en las distintas áreas geográficas en las cuales irradian su accionar académico. Como instituciones, las universidades gozan del prestigio y confianza de la población, de manera tal que su rol es ineludible y protagónico en el cumplimiento de las expectativas individuales y colectivas sobre un futuro próspero, solidario y sostenible en el país.

Esta declaración se ha hecho evidente al coadyuvar con soluciones inmediatas al afrontamiento de la crisis social y sanitaria generada por el Covid-19. Las universidades se han constituido en ejes vitales de la creación y difusión de conocimiento avanzado, al desarrollar su quehacer esencial, al adaptarse con eficacia a las nuevas demandas digitales y al responder, más allá de su accionar habitual, a los requerimientos específicos que han emergido en este marco de excepcionalidad.

Específicamente, las instituciones universitarias estatales tienen la responsabilidad de cumplir un rol público, formando personas, profesionales e intelectuales, impulsando investigaciones científicas complejas, promoviendo el despliegue de manifestaciones artísticas, fomentando la innovación y contribuyendo al desarrollo de sus respectivos territorios. Sobre ellas reposa la reflexión profunda acerca de lo que el país puede y debe ser, tanto en forma agregada como en cada una de sus regiones. Su rol más determinante, sin embargo, es menos perceptible y deriva de un ciclo que no puede sino ser virtuoso en sus consecuencias. La vida universitaria estimula el trabajo intelectual, sobre todo, promueve la reflexión con sentido crítico en un marco de diversidad. De este modo, en un período de la historia en el que la sociedad exhibe algunos indicios de precarización y pérdida de sentido, las universidades son y sin duda seguirán siendo, una importante reserva moral, un espacio en el que el respeto, la tolerancia, la solidaridad, la inclusión y la pluralidad son valores definitorios e irremplazables.

El papel social del sistema universitario y de la educación superior pública es particularmente importante en zonas extremas como lo son la Región de Arica y Parinacota y la Región de Tarapacá, ambas distantes de los grandes centros políticos y administrativos del país. Cuestión muy relevante, en virtud de que Chile es uno de los países más centralizados e inequitativos entre las naciones que participan en la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). Por consiguiente, el rol de la Universidad de Tarapacá para el desarrollo regional, en el extremo norte de Chile, es y ha sido crítico y esencial.

Desde su fundación en 1981, la Universidad de Tarapacá ha asumido el compromiso de erigirse como una institución indisolublemente vinculada al devenir del Norte Grande. Ciertamente, la Universidad ha contribuido, junto a otros actores relevantes, a la transformación de un entorno históricamente postergado, generando oportunidades de desarrollo económico y social a través de la consolidación de un quehacer académico que se proyecta con solidez en materia de producción, promoción y transferencia de conocimientos a la comunidad.





En cuatro décadas de existencia, el aporte institucional se comprueba en la formación de miles de profesionales de calidad para el país. Así también, se distingue nítidamente la promoción de una estrecha colaboración con los gobiernos regionales, a través de la gestión de proyectos de desarrollo social y del desempeño de un papel trascendente como institución depositaria, preservadora y promotora de las tradiciones y herencias culturales de las regiones extremas del norte, lo que refuerza bidireccionalmente con sentido de identidad y pertenencia.

El camino no ha sido fácil. En los inicios la Universidad debió enfrentar ciclos de inestabilidad financiera y administrativa, derivados de las políticas públicas que, hasta fines de la década de los años ochenta del siglo pasado, no lograron visualizar la importancia de fortalecer las universidades regionales como agentes catalizadores de las dinámicas sociales, culturales y económicas de su entorno. Esta condición de fuertes restricciones presupuestarias, nos llevó a priorizar la formación profesional de calidad como elemento central del quehacer institucional, sin dejar de reconocer la relevancia de la producción científica, aunque con una asignación limitada de recursos para tales fines.

A partir de los años noventa, la Universidad se desarrolló en un contexto nacional en el que predominó una lógica de mercado en la educación superior, la que, en todo caso, permitió pasar desde un sistema selectivo a uno masivo, llegándose en los últimos años a una cobertura bruta prácticamente universal. La Universidad de Tarapacá ha crecido en este marco de política pública, en el cual la orientación al mercado, la búsqueda de la eficacia y la eficiencia mediante procesos de dirección estratégica y el énfasis en la gestión han sido elementos determinantes del progreso estratégico institucional.

Un hito relevante se planteó en el año 2011, cuando la Universidad asumió el desafío de posicionarse como un referente de calidad en el ámbito de las universidades estatales y regionales del sistema de educación superior. Para ello, las autoridades de la época presentaron una propuesta de dirección estratégica, orientada a impulsar el crecimiento institucional, basada en la búsqueda de la excelencia y en el incremento de las capacidades académicas. Así, la Universidad reorganizó su estructura administrativa, definió modelos formativos y amplió su oferta académica, abarcando áreas formativas de mayor complejidad en pregrado y postgrado.

En este contexto, la propuesta de desarrollo estratégico del período 2017-2022 asumió el desafío de fortalecer la docencia de pregrado y ampliar la oferta de programas de postgrados, dando énfasis en la creación de programas doctorales. Éstos se implementan en aquellas disciplinas con sólidas líneas de investigación y que cuentan con equipos académicos de reconocida trayectoria, avalados por una activa producción intelectual y por la adjudicación de proyectos concursables externos. En definitiva, la Universidad optó por consolidar su calidad y comp ejidad.

Los objetivos de este proceso de dirección estratégica se han cumplido a cabalidad. Desde su implementación, la Universidad de Tarapacá ha experimentado una mejora notable en los indicadores de efectividad de la docencia de pregrado, reduciendo de modo significativo la deserción





estudiantil y mejorando la tasa de titulación general. En 2021, la Universidad logró nuevamente liderar la adjudicación de proyectos Fondecyt Regular en el norte de Chile, alzándose como un referente competitivo desde este territorio. Asimismo, las publicaciones Scopus superarán la cifra de 556¹ y las WoS bordearán las 515² en el mismo año, lo que significa logros de alta relevancia a nivel nacional, al considerar la productividad per cápita de académicas/os de planta regular. Al finalizar el año 2021, la Universidad cuenta con seis programas de doctorado y siete programas de magíster aprobados por las instancias institucionales, todos los cuales son desarrollados al alero del riguroso cumplimiento de los estándares de calidad vigentes en los procesos de acreditación.

Desde la perspectiva de las estrategias emergentes, regularmente presentes en los procesos estratégicos, cabe indicar que la pandemia por coronavirus puso a prueba la organización interna de la Universidad. Las ciudades de Arica e Iquique experimentaron más de 200 días en cuarentena cada una y otros cien en condiciones sólo un poco menos restrictivas. Desde inicios de 2020, la totalidad de las operaciones en docencia, investigación y vinculación con el medio se vieron impactadas, aunque la digitalización de los procesos en el ámbito académico y administrativo fue claramente exitosa y la Universidad pudo seguir en su senda de crecimiento. En este período, la Universidad dispuso de 1.835 tablets y 2.640 servicios de banda de ancha móvil (BAM) para los estudiantes que lo requirieran, asegurando así la continuidad y calidad de la docencia en el contexto de emergencia.

Durante el año 2020, estudiantes y académicas/os mantuvieron un régimen regular de docencia digital, en tanto el personal administrativo siguió en operaciones presenciales en aquellas áreas indispensables, de acuerdo con las políticas e instrucciones emanadas de los organismos contralores. La investigación, aún con las dificultades derivadas de la crisis, siguió adelante. Asimismo, los compromisos asumidos por la Institución con estudiantes, funcionarias/os y el cuerpo académico se realizaron con eficacia, enfrentando con éxito el desafío de innovar en un contexto incierto, en el cual se mostró la solidaridad necesaria hacia quienes se vieron afectados por la pandemia.

Desde el segundo semestre de 2021, el retorno a la presencialidad ha sido creciente y masivo, cumpliendo con los protocolos institucionales y exigencias sanitarias. Los aprendizajes logrados han acelerado el proceso de transformación digital que venía en curso al interior de la Institución. A este respecto, la docencia pre y postgrado se ha visto fortalecida por un proceso formativo centrado en la satisfacción y bienestar del estudiante, con un sistema de acompañamiento orientado, desde el primer día, a favorecer sus oportunidades de progreso académico y formación profesional integral.

Los cambios que se avecinan exigen transformaciones estructurales profundas en todo el sistema universitario nacional, abriendo oportunidades excepcionales para la consolidación de la excelencia y complejidad institucional en nuestra Universidad. El Sistema de Dirección Estratégica Corporativa 2030 que se presenta, expone las directrices de desarrollo a seguir en los próximos años.

¹ Scopus. Se excluyen erratas, resúmenes y artículos de congreso. Fecha corte: 01 de abril 2022.

² Web of Science. Se excluyen erratas, resúmenes y artículos de congreso. Fecha corte: 01 de abril 2022.

