



TÉRMINOS DE REFERENCIA

DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL PARA EL
HOSPITAL CLÍNICO VETERINARIO DOCENTE DE LA
UNIVERSIDAD DE O'HIGGINS

1. Antecedentes

La Universidad de O'Higgins, institución pública de carácter regional, se encuentra implementando el proyecto URO23991 "Fortalecimiento de la formación en Medicina Veterinaria a través de la creación del Hospital Clínico Veterinario Docente", iniciativa estratégica orientada a:

- Apoyar la formación práctica de estudiantes de Medicina Veterinaria y futuros programas de postgrado y/o formación continua
- Contribuir a la investigación aplicada en salud animal y salud pública.
- Prestar servicios clínicos veterinarios de calidad a la comunidad y al sector productivo regional, específicamente orientados en animales menores y equinos.
- Consolidar la función social y territorial de la Universidad de O'Higgins en el ámbito agropecuario y sanitario.

Para asegurar la sostenibilidad técnica, económica y organizacional del proyecto, se requiere el diseño de un modelo de gestión integral que oriente su implementación, operación y proyección futura.

2. Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión sostenible, integral y una hoja de ruta para la implementación del Hospital Clínico Veterinario Docente de la Universidad de O'Higgins (HCVD-UOH), que permita articular su rol académico, asistencial, productivo y de vinculación con el medio, asegurando su sustentabilidad financiera, pertinencia territorial y coherencia institucional.

3. Objetivos específico

- 3.1. Realizar un diagnóstico prospectivo institucional, territorial y de mercado que identifique las oportunidades, brechas y desafíos asociados al funcionamiento del futuro HCVD-UOH.
- 3.2. Definir un modelo de servicios y una propuesta de valor diferenciadora, alineada con las funciones de docencia, investigación y extensión.
- 3.3. Proponer un modelo organizacional y de gobernanza adecuado al carácter público y universitario del hospital clínico veterinario.
- 3.4. Diseñar una estructura de costos, fuentes de ingreso y proyecciones financieras a corto, mediano y largo plazo.
- 3.5. Recomendar un plan de implementación gradual y un sistema de indicadores para monitorear la sostenibilidad del modelo.

4. Alcances del servicio

El/La experto/a deberá desarrollar, al menos, las siguientes actividades:

Etapas 1: Diagnóstico y análisis estratégico.

- Revisión documental y normativa (estatutos, reglamentos universitarios, marco legal de hospitales veterinarios).
- Entrevistas a especialistas, docentes de Escuelas de Veterinaria y académicos/as del área.
- Análisis del entorno y benchmarking nacional de hospitales clínicos universitarios, considerando aspectos relativos al negocio, gestión interna y gestión de la docencia.
- Identificación de actores clave, públicos y privados regionales y nacionales, su contacto y vinculación con la UOH.
- Evaluación de capacidades internas: recursos humanos, infraestructura, equipamiento, oferta de servicios, potencial docente e investigativo.

Etapas 2: Diseño de un modelo de gestión integral

- Co creación de la propuesta de valor y cartera de servicios (clínicos, quirúrgicos, de laboratorio, formación continua, investigación, extensión, etc.).
- Elaboración del modelo de negocio (Canvas u otro equivalente) adaptado al contexto universitario público.
- Diseño de la estructura organizacional, definición de roles y responsabilidades del personal asociado al HCVD-UOH, de la Escuela y de las Unidades de apoyo logístico y administrativo de la UOH.
- Definición de perfiles requeridos para la conformación del equipo del HCVD-UOH.
- Propuesta de modelo de gobernanza y mecanismos de articulación con unidades académicas y de soporte de la UOH.
- Definición de estructura de ingresos y costos, escenarios financieros y fuentes de financiamiento mixtas.
- Análisis de punto de equilibrio o venta de servicios mínimos para asegurar la operación del HCVD-UOH.

Etapas 3: Plan de implementación y monitoreo

- Hoja de ruta de implementación por fases (corto, mediano, largo plazo).
- Identificación de requerimientos de inversión y recursos humanos.
- Propuesta de indicadores de desempeño y sostenibilidad.

5. Productos esperados

1. Informe de diagnóstico y análisis estratégico: Documento que sintetice el contexto, capacidades internas y análisis comparado.
2. Modelo de gestión del HCVD: Documento técnico que detalle la propuesta de valor, modelo de negocio, modelo organizacional, financiero y de gestión, modelo de articulación entre el hospital y la escuela.
3. Plan de implementación y monitoreo: Hoja de ruta, indicadores y mecanismos de seguimiento.
4. Presentación ejecutiva y taller de validación: Sesión de socialización con equipos universitarios y directivos.

6. Perfil requerido

Formación Académica:

- Profesional con formación en administración, economía, gestión pública, medicina veterinaria o áreas afines.
- Deseable grado de magíster o doctor en gestión de organizaciones, políticas públicas o desarrollo institucional.

Experiencia:

- Al menos 5 años de experiencia en diseño y evaluación de modelos de negocio, proyectos institucionales o de infraestructura pública.
- Experiencia comprobable en el sector de educación superior, salud animal o servicios veterinarios.
- Deseable experiencia en proyectos universitarios con componente docente y de vinculación con el medio.

7. Plazo y modalidad de ejecución

- Duración total: 16 semanas corridas, contadas desde la firma del convenio.
- Modalidad: trabajo híbrido, con reuniones periódicas de avance y al menos cuatro reuniones presenciales de presentación de resultados en las instalaciones de la universidad.

8. Supervisión

La supervisión técnica y aprobación de los productos estará a cargo de un comité conformado por las siguientes unidades:

- Dirección de Transferencia e Innovación.
- Escuela de Ciencias Agroalimentarias, Animales y Ambientales.
- Vicerrectoría de Administración y Finanzas.
- Dirección de Gestión Estratégica.

9. Formas de pago

Los pagos se efectuarán contra entrega y aprobación de los productos definidos:

- 25% a la entrega del producto 1.
- 35% a la entrega del producto 2 y aprobación del producto 1.
- 25% a la entrega del producto 3 y aprobación del producto 2.
- 15% a la entrega 4 y aprobación del producto 3.

10. Criterios de evaluación

- Experiencia profesional: 25%
- Metodología y plan de trabajo: 25%
- Propuesta económica: 30%
- Conocimiento del sector universitario y veterinario: 20%

11. Propiedad intelectual

Todos los productos generados serán propiedad de la Universidad de O'Higgins, que podrá reproducir, adaptar o difundir los resultados según sus fines institucionales, reconociendo la autoría técnica del profesional.

12. Postulación

Los/as interesados/as en los presentes términos de referencia deben presentar un curriculum vitae, un plan de trabajo y una propuesta económica basada en los requerimientos indicados anteriormente, la cual debe ser enviada al correo: direccion.estrategica@uoh.cl, considerando como fecha límite el domingo 25 de enero de 2026.