




PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE
VALPARAÍSO

PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO 2017-2022





El universo no surgió como resultado de una omnipotencia arbitraria, de una demostración de fuerza o de un deseo de autoafirmación. La creación es del orden del amor. El amor de Dios es el móvil fundamental de todo lo creado.

Papa Francisco, Carta Encíclica "Laudato Si".



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE
VALPARAÍSO

PLAN DE **DESARROLLO** **ESTRATÉGICO** 2017-2022





PALABRAS DEL RECTOR

A continuación presento el Plan de Desarrollo Estratégico 2017-2022 de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso que define las prioridades institucionales para el próximo sexenio y también nos invita a reflexionar sobre la Universidad que queremos para su centenario.

Este documento es el resultado del trabajo de la comunidad universitaria, incorpora las miradas de representantes de organismos externos y recoge la experiencia institucional en materia de planificación estratégica, siendo este nuestro cuarto plan de desarrollo.

El grado de madurez alcanzado ha permitido que este plan esté elaborado sobre la base de lineamientos estratégicos, a diferencia de la estructura seguida en el plan anterior, organizado de acuerdo a áreas de desarrollo. Este ejercicio vuelve la mirada de la Universidad sobre sí misma y ve fortalecida su complejidad y su capacidad de incrementar la relevancia que posee en el medio regional, nacional e internacional en que se desenvuelve.

Esta capacidad depende de la propia identidad de la Universidad, una identidad católica que la ha comprometido, durante toda su historia, con la excelencia y la vocación pública. También depende de la forma en que se integran y articulan las distintas dimensiones en que actúa la Institución. En consecuencia, el plan persigue impulsar de manera transversal el impacto que tiene el desempeño institucional en la sociedad, sobre la base de sus características identitarias y con el fin,

siempre renovado, de avanzar en el cumplimiento de su Misión.

La elaboración de este plan se desarrolló en un momento en que el país discute sobre una reforma al sistema de educación superior. En este contexto, su implementación debe estar acompañada de la necesaria atención a estos cambios. Tenemos la convicción de haber aportado a lo largo de toda la trayectoria de la Universidad a formar un país más desarrollado y más justo, y lo seguiremos haciendo.

Agradezco a todos quienes participaron de la actividad Pensemos PUCV, estudiantes, académicos y personal de administración y servicios, así como también a los representantes de organismos externos, a nuestros ex alumnos y a la Comisión de Desarrollo del Consejo Superior, quienes con su reflexión y propuestas nos permitieron elaborar este documento.

Finalmente invito a la comunidad universitaria a trabajar comprometidamente y unidos en torno a estos desafíos que queremos lograr desde la identidad que nos caracteriza, con calidad y sostenibilidad en el tiempo, cuidando a las personas con el compromiso con la sociedad que nos ha caracterizado como Universidad desde su fundación.

Claudio Elórtegu Raffo
Rector



PALABRAS DE LA COMISIÓN DE DESARROLLO DEL CONSEJO SUPERIOR

En representación de la Comisión de Desarrollo del Consejo Superior, me dirijo a nuestra comunidad universitaria con el fin de exponer aspectos relacionados con el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional que regirá en nuestra Universidad entre los años 2017 y 2022, y que a esta Comisión le correspondió revisar y evaluar. Fruto de dicha tarea se elaboró un informe que abarcó observaciones tanto de forma como en relación a su contenido, todo lo cual Rectoría acogió en la propuesta final que fue aprobada por el Consejo Superior.

No obstante que el período de vigencia del plan abarca un sexenio, consideramos que es preciso mirar al centenario de la Universidad. Si bien concordamos con la pertinencia de un periodo acotado similar a los anteriores planes, pensar con sentido de trascendencia, que puede ser incluso conmemorati-

vo, conlleva un matiz de unidad en la confianza de que todos anhelamos que nuestra Universidad perdure y sea mejor, conforme pasamos las personas.

Se reconocen los esfuerzos realizados en pos de elaborar un documento que sea representativo de un trabajo que contempló la participación de la comunidad en pleno, destacándose en este proceso los encuentros Pensemos PUCV, que acogieron inquietudes y propuestas de académicos, estudiantes y funcionarios, así como de representantes de organismos externos y ex alumnos. Esto permitió contar con una visión más integradora y transversal, propia de la complejidad que se pretende asumir y que en ciertos aspectos es ya una realidad.

Representa un gran desafío la comunicación del sentido, así como la implementación de los lineamientos orientadores que desarrolla la propuesta –identidad, conocimiento, formación, calidad y sostenibilidad, vínculo–, transversales a las áreas con las que hoy la Universidad gestiona su desarrollo –pregrado, estudios avanzados, investigación y vinculación con el medio–. Como Comisión compartimos plenamente este paso, que avanza hacia un plan de carácter más cualitativo, fundado en el grado de madurez alcanzado en cada una de las áreas que sirvieron para realizar las versiones antecesoras. Esto implica aprovechar de mejor forma la gran capacidad desarrollada en los últimos años, lo que se vio reflejado en los resultados de la última acredita-

ción 2015, que nos ubicó dentro del selecto grupo de universidades complejas de Chile.

Mención especial merece la renovación del compromiso con la inclusión de estudiantes vulnerables que requieren de una oportunidad, hacer más representativa la identidad católica de nuestra Institución y el paso decidido a la interdisciplinariedad. Asimismo, la Universidad, a partir de su quehacer propio, refuerza su relación bidireccional con la sociedad.

En relación a la materialización del plan, se avizora un trabajo que exigirá una actitud de colaboración generosa de todos quienes somos parte de esta prestigiosa Universidad, dado su énfasis cualitativo, y la incertidumbre inherente al proceso de reforma del sistema de educación superior en un contexto nacional cambiante. La implementación de los planes de acción deberá enfrentarse con mucho compromiso y con la flexibilidad que se requiere en relación a los inciertos escenarios futuros.

Por último, se reconoce y se celebra una visión comprometida con los años venideros y las generaciones futuras, quienes enfrentarán desafíos complejos. Nuestra Universidad ya participa de este espíritu, y la propuesta se pronuncia con honestidad y responsabilidad ante ello, por lo que debemos ser activos en la generación del necesario optimismo y confianza en que el devenir está depositado en nuestro esfuerzo diario y mancomunado.

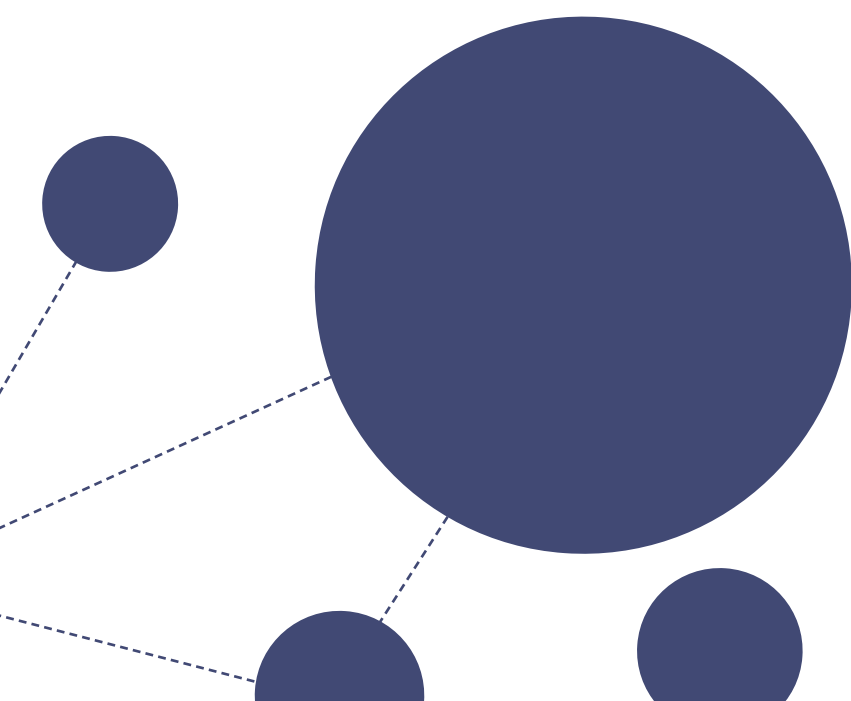
PRESENTACIÓN

El Plan de Desarrollo Estratégico 2017-2022 es el resultado del cuarto ejercicio de reflexión institucional de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso y se constituye en un documento vivo que guiará su quehacer durante los próximos seis años.

Este plan comenzó a elaborarse a fines del 2015 con la elaboración de un diagnóstico institucional. Para realizar este trabajo, se utilizaron diversas fuentes de información, entre las que cabe mencionar: el análisis del contexto de la educación superior en el país, los avances en la implementación del plan de desarrollo estratégico 2011-2016, los logros alcanzados por las Unidades Académicas a la luz de sus planes de concordancia y los resultados del proceso de acreditación institucional y de programas.

A partir de este diagnóstico se definieron lineamientos y objetivos estratégicos preliminares, insumos que fueron utilizados en el proceso de participación de la comunidad universitaria.

En el marco de la actividad Pensemos PUCV, académicos, estudiantes y personal de administración y servicios se reunieron en los distintos campus para reflexionar sobre las prioridades de desarrollo de la Universidad durante los próximos años, analizar las definiciones estratégicas preliminares y contribuir con experiencias y propuestas que permitan alcanzar sus desafíos.



También se realizaron encuentros con ex alumnos, representantes de la comunidad escolar, del sector empresarial, de asociaciones profesionales, de la comunidad científica, del ámbito cultural, de organizaciones sociales, de medios de comunicación y organismos internacionales. En estas instancias se abordaron temáticas de interés común en torno al quehacer universitario y su proyección en una relación más estrecha con la comunidad.

Fruto de este trabajo colaborativo se elaboró la primera propuesta de plan que fue presentada al Consejo Superior y analizada en profundidad por su Comisión de Desarrollo. Esta Comisión elaboró un informe con observaciones de mejora, las cuales fueron dialogadas al interior del Consejo e incorporadas al documento.

Finalmente la propuesta fue aprobada por el Consejo Superior, autoridad colegiada máxima y representativa de la comunidad universitaria.

El presente plan se estructura sobre la base de lineamientos estratégicos transversales. Esta organización busca fortalecer la gestión colaborativa que permita incrementar las propuestas de valor de alta complejidad de la Universidad y su vínculo más estrecho con las necesidades de la sociedad.

El primer lineamiento del plan corresponde a Universidad que proyecta su

identidad, entendiendo que ésta inspira todo el quehacer institucional y está determinada por su condición de universidad católica, de excelencia y con vocación pública.

Los objetivos definidos en este lineamiento son dos: fortalecer la identidad institucional en la comunidad universitaria y aumentar la presencia institucional en los temas relevantes de la sociedad, desde su identidad.

El segundo lineamiento del plan es Universidad que genera conocimiento, teniendo presente que es un desafío permanente de la Institución aumentar su capacidad de crear, aplicar y comunicar conocimiento.

Los objetivos definidos en este lineamiento son cuatro: incrementar la productividad e impacto de la investigación y de la creación, incentivar la investigación interdisciplinaria, consolidar los programas de doctorado y su proyección internacional y, potenciar el vínculo de la investigación con la innovación, la transferencia tecnológica y el emprendimiento.

El tercer lineamiento es Universidad que forma personas con vocación de servicio a la sociedad, reafirmando este compromiso, presente desde sus orígenes, pero de manera renovada.

Este lineamiento considera tres objetivos: evaluar y actualizar el modelo

educativo institucional, promover la renovación de procesos y estructuras académicas y, asegurar una oferta académica pertinente y distintiva.

El cuarto lineamiento corresponde a Universidad de calidad y sostenible, donde se explicita el compromiso institucional con el cuidado de las personas y el entorno, el aseguramiento de la calidad y, la gestión y uso responsable de los recursos.

Para este lineamiento se definen tres objetivos: fortalecer el desarrollo del cuerpo académico, promover el mejoramiento continuo de los procesos institucionales y mejorar la gestión de los recursos financieros, físicos y de las tecnologías de la información.

El quinto lineamiento corresponde a Universidad que es vínculo y, como tal, está llamada a fortalecer el enriquecimiento recíproco con la sociedad.

El plan contiene un objetivo en este lineamiento: profundizar la relevancia de la Universidad en la sociedad.

Los lineamientos estratégicos anteriormente mencionados, junto a los objetivos y planes de acción que constituyen este Plan de Desarrollo Estratégico 2017-2022, se presentan a continuación a la comunidad universitaria.



MISIÓN

La misión de la Universidad es el cultivo, a la luz de la fe, de las ciencias, las artes y las técnicas a través de la creación y comunicación del conocimiento, y la formación de graduados y profesionales con vocación de servicio a la sociedad, en el marco valórico del Magisterio de la Iglesia.

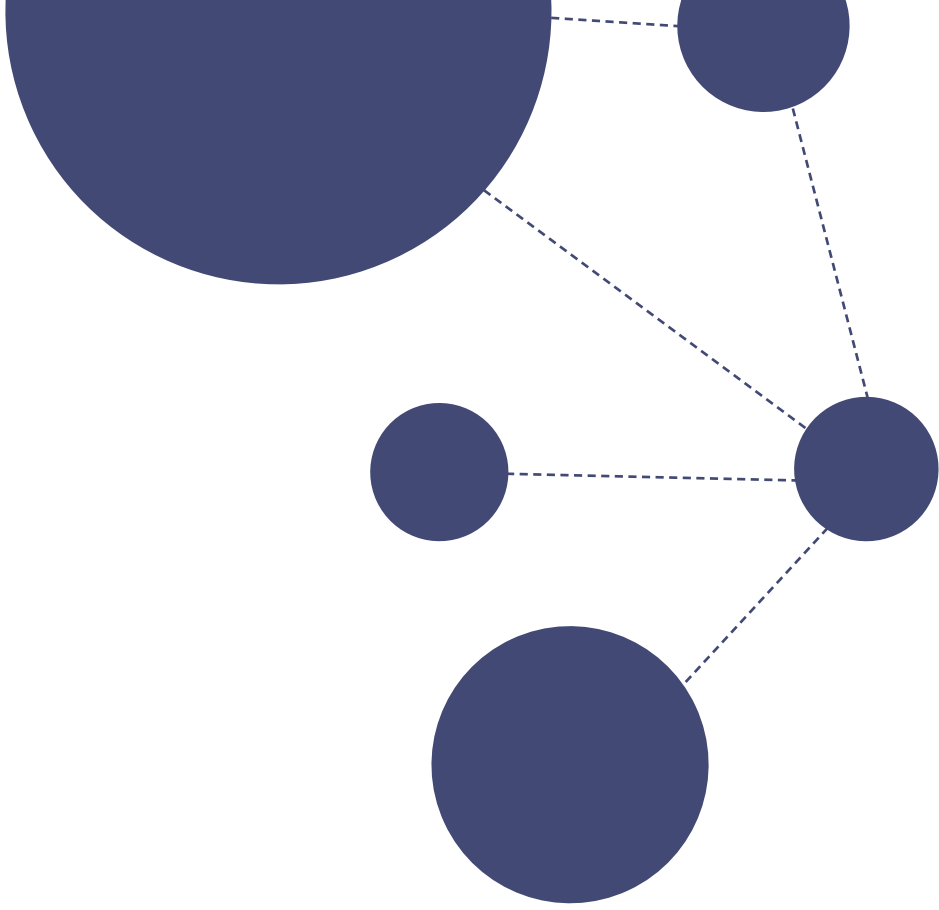
En el ejercicio de su Misión, la Universidad garantiza a sus miembros libertad académica y resguarda la igualdad de oportunidades de los estudiantes en el acceso a sus aulas.

VISIÓN

Se visualiza una Universidad Católica con calidad académica reconocida a nivel nacional e internacional, que se proyecta al mundo respetando su identidad vinculada a Valparaíso. Presenta un crecimiento sostenido en el saber y muestra excelencia en el resultado de sus procesos formativos.

La Universidad manifiesta una actitud de responsabilidad con la sociedad a través de acciones rigurosas e innovadoras y de una fluida vinculación con los ámbitos regional, nacional e internacional.

Sus egresados poseen el sello de la propuesta valórica institucional, competencia para un desempeño profesional prestigiado, preocupación constante por su formación y actualización y capacidad para asumir tareas en diferentes ámbitos y culturas.



LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

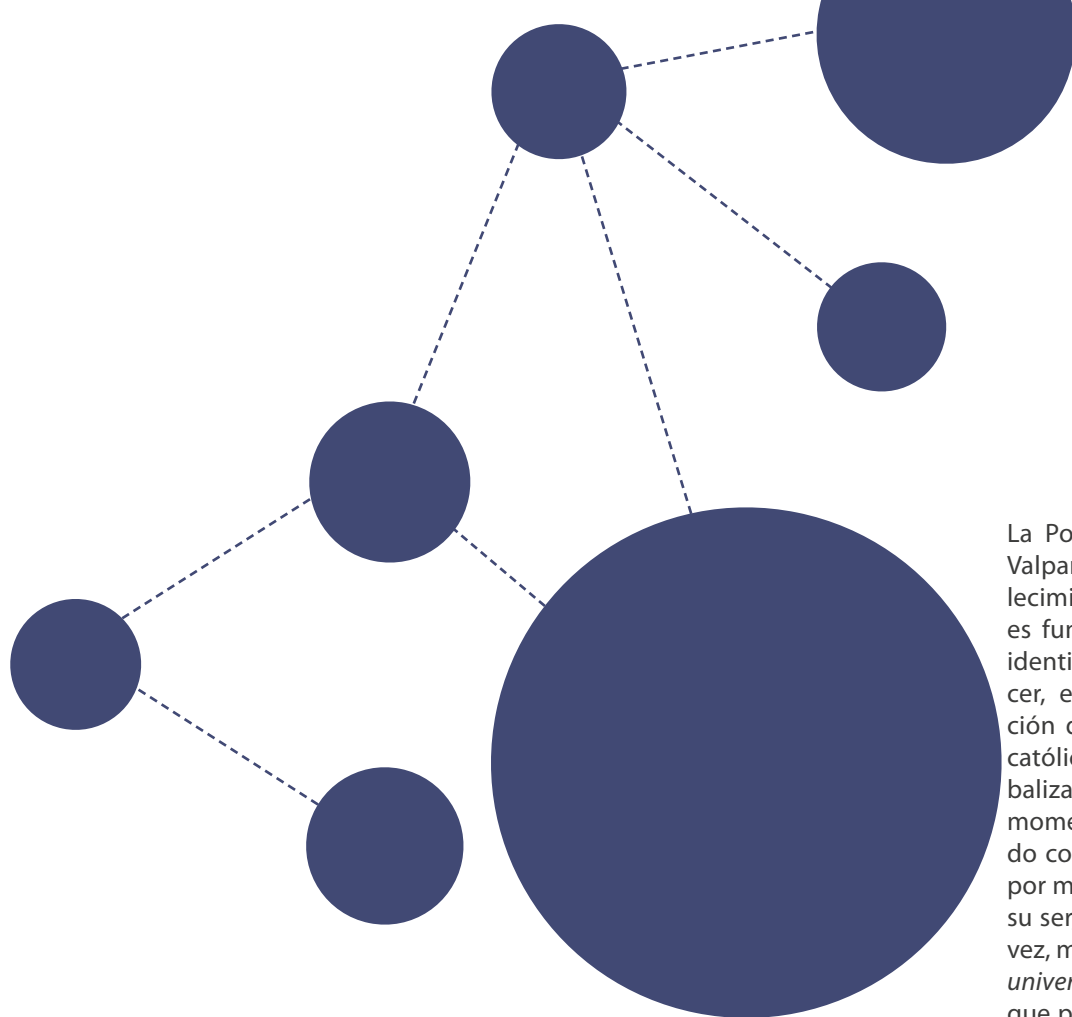
*Universidad
que proyecta su
identidad*

*Universidad
que genera
conocimiento*

*Universidad que
forma personas con
vocación de servicio
a la sociedad*

*Universidad
de calidad y
sostenible*

*Universidad
que es
vínculo*



UNIVERSIDAD QUE PROYECTA SU IDENTIDAD

La Pontificia Universidad Católica de Valparaíso ha avanzado en el fortalecimiento de su sello valórico, que es fundamento de su identidad. Esta identidad, que inspira todo su quehacer, está determinada por su condición de universidad y de universidad católica, en medio de un mundo globalizado, pluralista y multicultural. El momento histórico que se va perfilando con estos rasgos motiva el desafío por mantener la genuina fisonomía de su ser, sin perder su esencia, pero, a la vez, mostrando el carácter propio de la *universitas studiorum*, como institución que percibe los desafíos del entorno y dialoga en diversas dimensiones para dar respuesta a las inquietudes de su tiempo. Por ello, su vocación de servicio se expresa fundamentalmente en tres dimensiones:

Sirve a la búsqueda de la verdad a través de la conservación, la generación, la maduración y la comunicación del saber, con el objeto de suscitar la excelencia en los ambientes en los que se cultive el conocimiento¹.

Sirve a la misión que la Iglesia reconoce a las universidades católicas, preparando a las personas para que puedan optar con libertad por una visión trascendente del ser humano y sean capaces de contribuir, según sus opciones, a dar respuesta a las preguntas, problemas y exigencias de su entorno regional, nacional e internacional.

Sirve a la sociedad actuando como una organización que favorece el progreso cultural y social, en términos individuales y colectivos².

1. Cfr. Juan Pablo II, Constitución Apostólica Ex Corde Ecclesiae, n. 7.

2. V Conferencia General del Episcopado latinoamericano y del Caribe, Documento de Aparecida, n. 330.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Fortalecer la identidad institucional

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Aumentar la presencia de la Universidad en los temas relevantes para la sociedad, desde la identidad institucional

El diálogo entre fe y cultura ocupa un lugar preeminente en la Universidad y supone el respeto a la libertad religiosa de todos sus integrantes. Se espera de la comunidad universitaria resguardar el debido respeto y asumir una disposición serena para el encuentro y el razonamiento en una institución que se debe a la Iglesia. Además del diálogo siempre universitario, lo anterior conlleva el cuidado por las personas, los signos, los símbolos y los bienes inmuebles de la Institución, así como el resguardo de su historia y la connotación de sus autoridades. A partir de la asimilación de estos hábitos y buenas prácticas se reconoce la actividad académica y se respeta la libertad de cada estudioso en la disciplina de su competencia, de acuerdo con los principios y métodos de la ciencia a la que ella se refiera, salvaguardando los derechos de las personas y de la comunidad, dentro de las exigencias de la verdad y del bien común.

Esta identidad católica ha comprometido a la Universidad, durante toda su historia, con la excelencia y vocación pública manifestada hoy de múltiples maneras, siendo parte insustituible de su futuro.

Este lineamiento impulsa la reflexión y el diálogo sobre estos rasgos identitarios y busca fortalecer las vías por las cuales se entienden y se expresa la misión del anuncio y la profundización reflexiva en torno a la Buena Noticia³.

La Universidad profundizará su presencia en la sociedad, desde su identidad institucional, enriqueciendo las vías a través de las cuales comunica su aporte. De esta forma aumentará su contribución a una mejor comprensión y solución de los desafíos actuales, al diálogo social y al desarrollo cultural.

Los objetivos que se propone la Universidad en este lineamiento estratégico son fortalecer la identidad institucional y, desde ella, aumentar su presencia en los temas relevantes para la sociedad.

Para fortalecer la identidad institucional se trabajará principalmente en los siguientes ámbitos: desarrollo de una cátedra institucional, enriquecimiento de procesos de inducción y transmisión de la identidad, fortalecimiento del programa de formación fundamental y de la Pastoral universitaria.

Se creará una cátedra institucional donde se enmarcarán diversas actividades académicas para reflexionar sobre la expresión de la identidad de la Universidad con el objeto de transmitir y facilitar su apropiación en estudiantes, académicos y funcionarios.

Se fortalecerán los procesos de inducción de nuevos estudiantes, académicos, funcionarios y directivos, para favorecer una mayor comprensión de la identidad y Misión de la Universidad. Se asegurará la manifestación permanente de la identidad, tanto en quienes son parte de la comunidad universitaria, como en las actividades académicas y administrativas cotidianas.

El programa de formación fundamental se enriquecerá con la generación de nuevas asignaturas que amplíen la oferta actual y ofrezcan diversas perspectivas para la excelencia y la vocación pública. También se seguirá avanzando en la incorporación de las competencias de formación fundamental en los distintos programas de asignaturas de las carreras.

Se fortalecerá la Pastoral universitaria y se impulsará su trabajo conjunto con otras entidades de la Universidad para involucrar a un mayor número de personas en iniciativas centradas en la dimensión espiritual del desarrollo de la comunidad universitaria y en prácticas de voluntariado en su entorno.

Se promoverá la participación de académicos para que, desde sus conocimientos y en el marco de la Misión institucional, puedan aportar al diálogo y a la construcción de propuestas frente a los desafíos actuales del país y del mundo.

También se crearán instancias y programas institucionales de estudios que permitan informar y sensibilizar a la ciudadanía e influir en el desarrollo de políticas públicas en materias de interés social y de la propia Institución.

3. Francisco, Exhortación apostólica *Evangelii gaudium*, n. 134.

UNIVERSIDAD QUE GENERA CONOCIMIENTO



La Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, desde su identidad, ha incrementado de manera sostenida su capacidad de crear, aplicar y comunicar conocimiento, alcanzando un lugar destacado en el grupo de universidades nacionales de investigación y con proyección internacional.

Estas capacidades han estado profundamente ligadas al desarrollo de los programas de doctorado, cuya variedad y calidad también se ha ido incrementando en el tiempo. Hoy estos programas enriquecen el cumplimiento de la Misión institucional, a través de una formación avanzada que ha contribuido al desarrollo disciplinar y a la creación de capacidades para el planteamiento y solución de problemas en diversos niveles de reflexión.

Este desarrollo se ha alcanzado con responsabilidad y decisión, en el entendido que es la senda natural de crecimiento de una universidad compleja, en la que la profundidad con que se cultivan las disciplinas permite asumir progresivamente más compromisos y vincularse con un medio cada vez más exigente.

En este camino se asigna un papel central a la formación y consolidación de redes que multiplican las capacidades para generar conocimiento con impacto a nivel nacional e internacional.

Los objetivos que se propone la Universidad en este lineamiento estratégico son incrementar la investigación y creación producida en la Universidad y su impacto nacional e internacional; incentivar la interdisciplina, a través de distintos mecanismos, para enfrentar los problemas complejos de la sociedad; consolidar los programas de doctorado y su proyección internacional; y potenciar el vínculo de la investigación con la innovación, la transferencia tecnológica y el emprendimiento.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Incrementar la productividad e impacto de la investigación y de la creación

Se continuará promoviendo el desarrollo de investigación, en todos sus niveles y dimensiones, en las distintas disciplinas que se cultivan en la Universidad.

Se definirán nuevas políticas que permitan a la Universidad aumentar la productividad e impacto a nivel regional, nacional e internacional, fomentando la publicación en revistas indexadas, el desarrollo de proyectos a través de fondos concursables, la publicación de libros y capítulos de libros y diferentes formas de creación artística.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Incentivar la investigación interdisciplinaria

Se promoverá el trabajo colaborativo de investigadores provenientes de distintas áreas del saber, generando instancias de encuentro y nuevas estructuras académicas.

Se generarán nuevos instrumentos de apoyo específico para facilitar la investigación asociativa y el desarrollo de proyectos de envergadura de carácter interdisciplinario.

Se fomentará la consolidación de redes con instituciones y centros de excelencia, nacionales e internacionales, que permitan a la Universidad incrementar su investigación en colaboración internacional y liderar proyectos de relevancia e impacto social.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Consolidar los programas de doctorado y su proyección internacional

Se promoverá la acreditación de los programas de doctorado y el mejoramiento de sus indicadores de eficiencia a través de la consolidación de sus prácticas de autoevaluación; el fortalecimiento de sus claustros; la mantención del programa de becas para apoyar el ingreso, permanencia y graduación de los estudiantes; la actualización de los procesos de admisión, registro y normativa.

Los programas de doctorado continuarán creciendo en cantidad de estudiantes provenientes de Chile y del extranjero. Este crecimiento se complementará con la creación de nuevos programas, privilegiando doctorados interdisciplinarios, que permitan abordar y plantear nuevas problemáticas de la sociedad. Así también, se propenderá a generar programas de doctorado en colaboración con universidades extranjeras.

La Universidad seguirá avanzando en la internacionalización de los programas, dotándolos de mayores niveles de flexibilidad e interdisciplinaria. Se generarán distintos mecanismos para seguir creciendo en matrícula de estudiantes extranjeros, movilidad de académicos y de estudiantes, tesis en cotutela, doble graduación y redes de colaboración con instituciones extranjeras.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Potenciar el vínculo de la investigación con la innovación, la transferencia tecnológica y el emprendimiento

Se fortalecerán las políticas de apoyo a estudiantes y académicos para que puedan adjudicarse y desarrollar proyectos de innovación e incrementar la transferencia de conocimiento y la generación de marcas, licencias y patentes.

Se promoverá la participación en iniciativas de transferencia de conocimientos al sector público y al sector productivo de bienes y servicios, generando propuestas que logren convertirse en aportes tecnológicos y sociales para el desarrollo de la región y el país.

Se fomentará la creación de empresas con base científica tecnológica, surgidas internamente, o bien en entidades externas que requieran de la base científica que aporta la Institución para proyectar su emprendimiento.

UNIVERSIDAD QUE FORMA PERSONAS CON VOCACIÓN DE SERVICIO A LA SOCIEDAD

La Pontificia Universidad Católica de Valparaíso cuenta con una oferta académica diversa y de calidad demostrada a través del tiempo, que incluye programas de pregrado, postgrado, postítulo y formación continua. Para todos estos niveles educativos la Institución se compromete, en cumplimiento de su Misión, con la formación de graduados y profesionales con vocación de servicio, basada en los valores del Magisterio de la Iglesia.

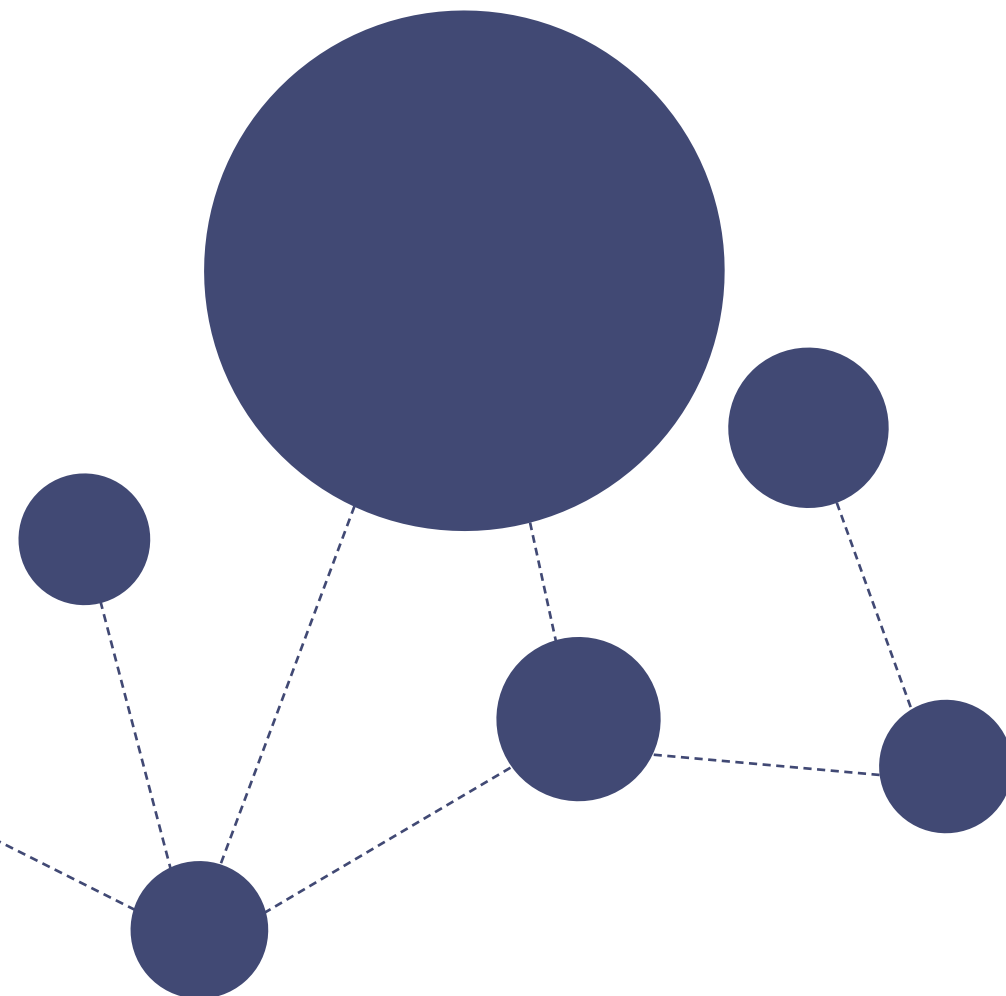
En el presente Plan, la Universidad reafirma este compromiso en el marco de una cultura de autoevaluación que se ha ido consolidando de manera destacada, debido a un esfuerzo constante por mantenerse atenta a los requerimientos de cada tiempo y renovarse de acuerdo con éstos, a través de distintos ajustes imprescindibles para continuar cumpliendo plenamente con su tarea formativa.

Para asegurar que esta renovación tenga sentido y oportunidad, las capacidades institucionales se enfocan en la pertinencia de los programas y la excelencia de los procesos formativos, a la luz de la identidad institucional y considerando los cambios sustantivos que ha experimentado la educación superior a nivel nacional e internacional.

Asimismo, para respaldar y orientar el cumplimiento de este lineamiento estratégico, se iniciará un proceso de revisión del modelo educativo institucional, que permita una mayor integración de sus componentes e impulsar mayores grados de innovación, flexibilidad e interdisciplinariedad en los programas ofrecidos por la Universidad.

Este lineamiento mantiene en el centro de los esfuerzos institucionales las características y proyectos diversos que traen consigo los estudiantes de la Universidad, en todos los niveles de formación en que se integran a la Institución.

Los objetivos que se propone la Universidad en este lineamiento estratégico son evaluar y actualizar el modelo educativo institucional, promover la renovación de procesos y estructuras académicas y asegurar una oferta académica pertinente y distintiva.



OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Evaluar y actualizar el modelo educativo institucional

Se revisarán las definiciones que orientan la formación de pregrado, postgrado, postítulo y formación continua en la Universidad, considerando las necesidades de los nuevos estudiantes y la sociedad, los ajustes del sistema de educación superior chileno y los elementos de identidad y sello de la propuesta formativa de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

Se perfeccionará el modelo educativo institucional para, en términos generales, incorporar mayores niveles de flexibilidad curricular y articulación entre los distintos ciclos formativos y entre áreas del saber.

Se evaluarán y actualizarán las definiciones de las competencias que deben desarrollar los estudiantes, principalmente aquellas transversales, de acuerdo con las necesidades de formación y especialización que requieren para su desempeño profesional y personal, promoviendo su vocación de servicio a la sociedad.

Se generará un plan de implementación progresivo en el tiempo que incluirá una continua evaluación del conjunto de elementos que inciden en la aplicación del modelo educativo.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Promover la renovación de procesos y estructuras académicas

De acuerdo con la evaluación que se hará de los distintos componentes del modelo educativo institucional, se identificarán y definirán las modificaciones necesarias, en términos de procesos académicos y de la estructura institucional que lo sustenta, para alcanzar los objetivos de flexibilidad y articulación entre ciclos y entre saberes que persigue este Plan.

Se asignará prioridad a la gestión de los currículos y su oportuna adecuación a las características de los estudiantes de primer año y de los procesos formativos, especialmente para favorecer su retención y graduación.

Bajo este marco renovador, se continuará apoyando la realización de proyectos de mejoramiento e innovación en pregrado y postgrado, el perfeccionamiento docente, el intercambio de buenas prácticas, la evaluación e implementación de nuevas metodologías de enseñanza y aprendizaje que propicien el desarrollo académico de los estudiantes y una plena inserción a la vida universitaria en las diversas etapas de formación.

Se diseñará e implementará un sistema de seguimiento y evaluación de los resultados de las distintas iniciativas generadas para el mejoramiento de los procesos formativos y del desarrollo de las competencias declaradas en los perfiles de egreso de los programas.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Asegurar una oferta académica pertinente y distintiva

Se abrirán nuevos programas en los distintos niveles de formación que sean pertinentes con la Misión de la Universidad y con las necesidades de la sociedad, así como también sostenibles en el tiempo. Especial énfasis tendrá la creación de programas de postgrado interdisciplinarios, la evaluación de nuevas modalidades de formación de pregrado y de programas de formación continua que den cuenta de la diversidad de saberes y capacidades que existen en la Institución, en concordancia con el incremento del interés de ciertos públicos para acceder a la educación universitaria.

Los procesos de admisión e inclusión también serán actualizados. En el caso del pregrado, se continuará cuidando la diversidad de estudiantes y acogiendo a aquellos con talento académico que provienen de contextos vulnerables.

En el ámbito del carácter distintivo de la oferta, se enriquecerán las propuestas de cursos de formación fundamental y de actividades extracurriculares para el pregrado y se evaluarán alternativas de cursos transversales, interdisciplinarios e integrados en el postgrado.

Se continuará con la implementación del programa de inglés.

Seguirá siendo un tema prioritario incrementar la movilidad internacional estudiantil, tanto en pregrado como en postgrado.

UNIVERSIDAD DE CALIDAD Y SOSTENIBLE

El gobierno de la Universidad se enmarca en los propósitos establecidos en su Misión y Visión y se conduce a través de la estrategia y estructura institucional, las que se evalúan y modifican según las necesidades de su desarrollo y las características del entorno relevante, asegurando de este modo su sostenibilidad en el tiempo.

En este marco, las actividades de la Universidad, y sus correspondientes procesos, están regidas por un conjunto de políticas y normas de calidad que son implementadas, evaluadas y actualizadas mediante las tareas de gestión asegurando así los niveles de calidad alcanzados.

La planificación institucional se vio beneficiada por una política que impulsa mayores grados de participación en la definición de una mirada de futuro compartida, y el sistema de aseguramiento de la calidad institucional ha permitido profundizar una cultura de autorregulación.

En cuanto al cuerpo académico, se ha continuado con el proceso de renovación generacional y se ha avanzado en la consolidación de un Sistema Integrado de Evaluación del Desempeño Académico (SIEDA) que también requiere ajustes, especialmente para promover una mirada colaborativa de las tareas académicas.

El personal de administración y servicios también ha experimentado un crecimiento concordante con las nuevas tareas asumidas por la Universidad, lo que plantea la necesidad de asegurar que sus actividades se encuentren orientadas a las funciones medulares de la Institución y a elevar la calidad de servicio.

La Universidad ha procurado mantener una posición financiera sólida que le permita asegurar su sostenibilidad en el largo plazo. Para ello ha implementado diversos planes de trabajo que tienen por finalidad aumentar la eficiencia en el manejo de los recursos y promover una mayor diversificación de las fuentes de financiamiento existentes.

También se han realizado importantes avances en materia de infraestructura, que han reducido los niveles de heterogeneidad existentes y que plantean desafíos de mantención y equipamiento de acuerdo con nuevos estándares de calidad, así como una gestión que asegure su adecuación a los requerimientos académicos.

Estos avances y desafíos se sustentan en el compromiso de la Universidad con la calidad y la sostenibilidad económica, social y medioambiental.

Los objetivos de este lineamiento estratégico son fortalecer el desarrollo del cuerpo académico, promover el mejoramiento continuo de los procesos institucionales y mejorar la gestión de los recursos financieros, físicos y de las tecnologías de la información.

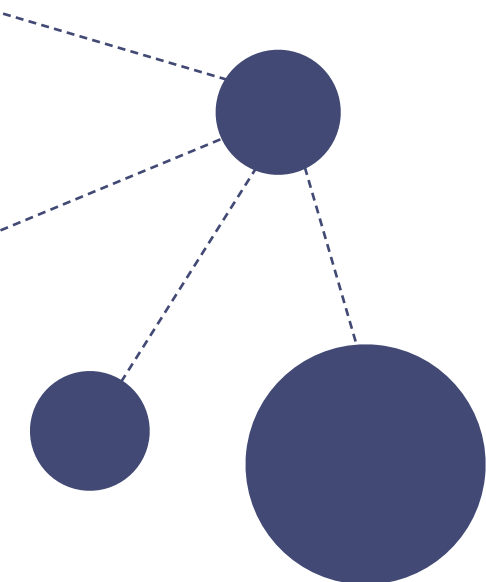
OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Fortalecer el desarrollo del cuerpo académico

Se fortalecerán las instancias de desarrollo académico a través del enriquecimiento de las alternativas de perfeccionamiento docente, la consolidación de redes con instituciones internacionales de prestigio que permitan la movilidad académica y la implementación de períodos sabáticos destinados a aquellos profesores de alto desempeño que requieran de un período de preparación de material educativo o para realizar investigación o creación.

Se perfeccionarán los mecanismos de selección e inducción de talentos académicos que permitan incorporar a la Institución personas altamente calificadas y comprometidas con los propósitos de la Universidad.

El Sistema Integrado de Evaluación del Desempeño Académico también será fortalecido, avanzando en la formalización y socialización de ciertos componentes que requieren de nuevas definiciones pertinentes con el crecimiento que ha experimentado el cuerpo académico en los últimos años; con la diversidad de labores que deben desarrollar y con el reconocimiento de los aportes individuales y asociativos, tanto en el ámbito disciplinar como interdisciplinar, al cumplimiento de los objetivos institucionales. Asimismo, se evaluarán modificaciones y nuevas modalidades de desarrollo de carrera académica para las distintas categorías de profesor, en particular la de profesor permanente no jerarquizado.



OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Promover el mejoramiento continuo de los procesos institucionales

Se actualizará el sistema de aseguramiento de la calidad de la Universidad, avanzando en la documentación de los procesos institucionales, el ajuste de los mecanismos para su seguimiento y mejora continua, y la formalización de una política de aseguramiento de la calidad.

En este contexto, también se fortalecerán los procesos de autoevaluación de programas de pregrado y postgrado con el fin de aumentar la cantidad de carreras acreditadas y sus años de acreditación.

Especial énfasis tendrá elevar los niveles de calidad y mejorar la eficiencia de los procesos formativos de pregrado y postgrado, principalmente aquellas instancias que permitan incrementar la retención de los estudiantes y su oportuna graduación. En este sentido, se continuará innovando en aspectos curriculares y docentes en los programas de estudio con altas tasas de deserción. Además, se seguirá agilizando y dando seguimiento a las actividades de finalización académica.

Se identificarán e implementarán nuevas actividades que promuevan la permanencia de estudiantes de primer año, diferenciadas de acuerdo con sus distintas necesidades. Los servicios académicos y de apoyo serán dotados de mayores herramientas destinadas a reconocer las especificidades de este período en la formación del pregrado.

Se asegurará la calidad e integridad del servicio académico en todo tipo de actividades formativas, incorporando mejoras a los procesos de seguimiento y ajuste.

Con respecto al personal de administración y servicios, se fortalecerán las competencias y habilidades personales y profesionales que permitan favorecer el desarrollo de la Universidad, tales como comunicación, trabajo en equipo, responsabilidad, honestidad, creatividad y proactividad.

En cuanto a la calidad e integridad del servicio administrativo, se fortalecerán las instancias de capacitación y evaluación de equipos directivos y del personal de administración y servicio, principalmente a aquellas personas que tienen interacción directa con los estudiantes.

La Universidad continuará promoviendo en su cultura organizacional el compromiso de las personas con la Institución y las relaciones interpersonales armónicas.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Mejorar la gestión de los recursos financieros, físicos y de las tecnologías de la información

Se avanzará en el desarrollo de fuentes alternativas de financiamiento. Con este propósito, se fortalecerán las estrategias para aumentar la captación de recursos a través de donaciones y fondos públicos, se incrementará la oferta de cursos de formación continua y los servicios de consultoría, y se evaluará la creación de programas de pregrado en nuevas modalidades.

Se fortalecerá la relación entre la asignación y el uso de los recursos con las prioridades estratégicas. Para el desarrollo de estas acciones, se prevé la modificación de ciertos aspectos normativos.

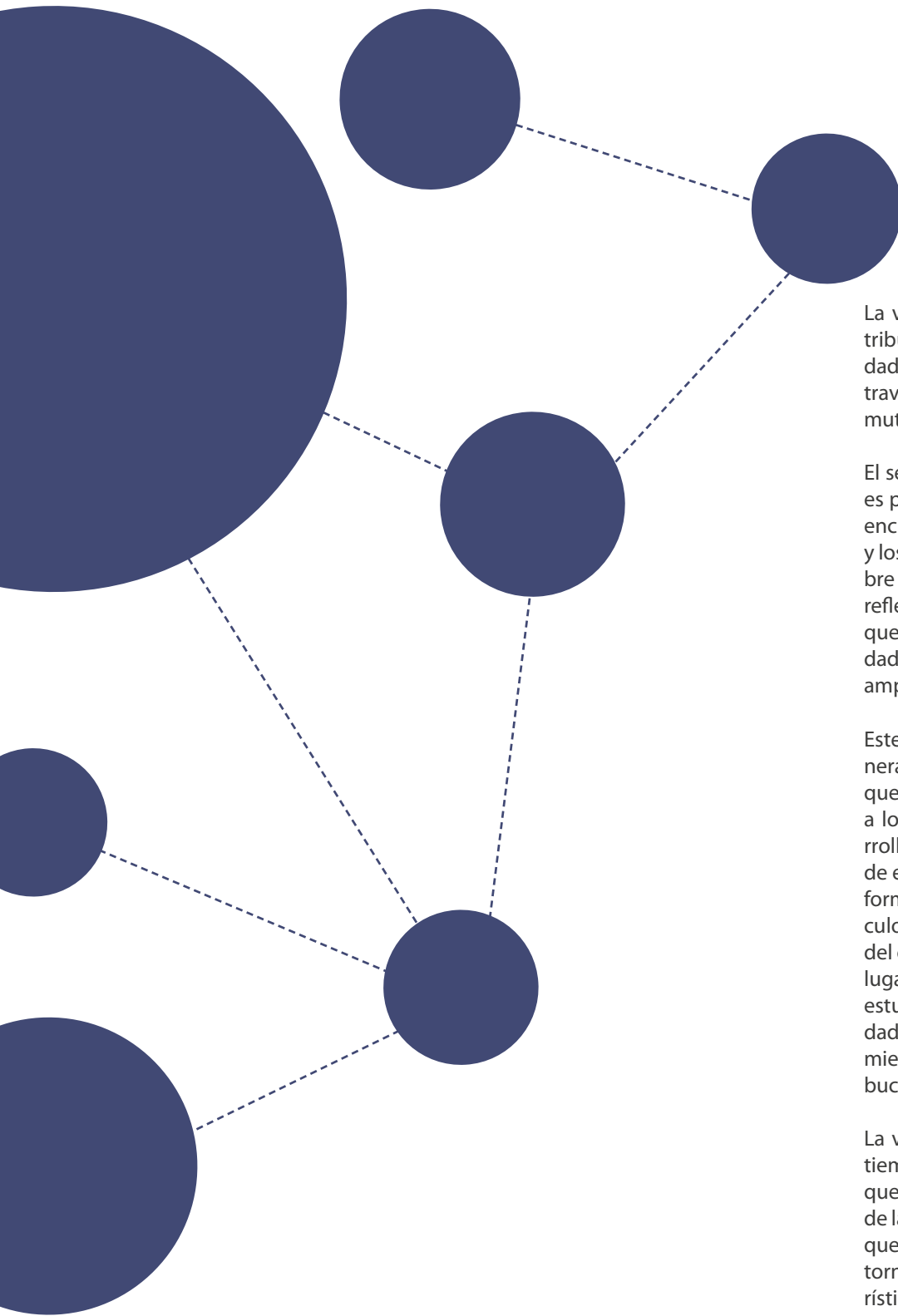
De acuerdo con la política de sostenibilidad institucional y con el fin de ir reduciendo progresivamente las brechas identificadas en materia medioambiental, se implementarán protocolos para el buen uso de la energía y el agua, así como también buenas prácticas en el tratamiento de residuos de distinta naturaleza. Se desarrollarán iniciativas de sensibilización de la comunidad en torno a estas materias.

Se continuará con los avances en infraestructura y mantenimiento de los espacios físicos. Este último punto adquiere especial relevancia para el futuro, debido a la cantidad de nuevos edificios construidos en los últimos años con mayores estándares de calidad, lo que implicará formalizar protocolos actualizados de mantenimiento y operación.

Se continuará con el desarrollo e innovación de sistemas de información y comunicación, especialmente en áreas como la investigación y la vinculación con el medio. Así también, se avanzará en la mejora en la disponibilidad y herramientas de apoyo informático para la gestión y toma de decisiones.

Los recursos de apoyo a la docencia y a la investigación también serán modernizados, evaluando alternativas de renovación y adquisición de equipamiento y tecnologías en función de los medios disponibles.

UNIVERSIDAD QUE ES VÍNCULO



La vinculación tiene por finalidad contribuir al desarrollo integral y con equidad de las personas y la sociedad, a través de una relación recíproca y de mutuo beneficio.

El sentido de esta relación permanente es parte de la Misión de la Institución y encuentra fundamento en su identidad y los saberes que en ella se cultivan. Sobre la base de estos conocimientos y la reflexión crítica respecto a los desafíos que enfrenta la sociedad, la Universidad ofrece respuestas con una visión amplia y diversa.

Este aporte se expresa de distintas maneras y evoluciona en el tiempo, porque la Universidad se mantiene atenta a los cambios del medio en que desarrolla sus funciones y es también parte de esas transformaciones, a través de la forma en que cumple su Misión. Es vínculo mediante la creación y transmisión del conocimiento, y lo es también como lugar de encuentro de generaciones de estudiantes que representan a la sociedad y a quienes se les entregan herramientas para realizar su propia contribución.

La variedad de redes construidas en el tiempo tiene un carácter bidireccional que no se agota en la contribución desde la Universidad hacia la sociedad; sino que se alimenta en la relación con el entorno para entender mejor sus características y necesidades y, en consecuencia, enriquecer sus tareas de formación, investigación, creación y extensión.

Este lineamiento estratégico plantea un objetivo orientado al fortalecimiento de la relevancia de la Universidad y el enriquecimiento recíproco con la sociedad.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Profundizar la relevancia de la Universidad en la sociedad

Este objetivo busca incrementar el aporte de la Universidad a la sociedad a nivel regional, nacional e internacional, a través de sus funciones substanciales como lo son la formación de personas con vocación de servicio y la generación y transmisión del conocimiento, que genere dinámicas de cambio en beneficio de su desarrollo económico y progreso social y cultural. Para ello, es necesario estrechar la vinculación con los diversos actores de la sociedad, generando y participando de redes y alianzas que permitan enriquecer el quehacer institucional en los distintos ámbitos.

Con el fin de apoyar la actualización de los programas de estudio y el desarrollo de capacidades personales y profesionales en los estudiantes, se generarán convenios, alianzas e instancias permanentes de trabajo conjunto con empleadores y egresados para facilitar la realización de actividades extra-curriculares de alumnos, su inserción temprana en el medio profesional, el desarrollo de prácticas profesionales y su posterior inserción laboral.

En este mismo sentido, se fortalecerá la relación con instituciones de educación superior extranjeras para la generación y fortalecimiento de convenios que permitan incrementar la movilidad estudiantil en pregrado y postgrado, las tesis en cotutela y la doble graduación. Se establecerán y consolidarán redes con instituciones y centros de excelencia nacionales e internacionales que permitan a la Institución incrementar


su investigación y liderar proyectos de relevancia para la sociedad.

Se levantarán las capacidades institucionales y los requerimientos de organizaciones públicas y privadas para el fortalecimiento y la creación de nuevos programas de formación continua y asistencia técnica que permitan satisfacer sus necesidades de capacitación, perfeccionamiento y desarrollo.

Se continuará apoyando el desarrollo de iniciativas que son reflejo de la identidad institucional y compromiso con la sociedad, como son las actividades artístico culturales que permiten acercar la cultura a la comunidad externa y a sus propios estudiantes; y aquellas que se desarrollan con las personas más vulnerables de la sociedad, que contribuyen a su crecimiento personal y a dar mayor bienestar en sus vidas.

La Universidad continuará trabajando para acrecentar el reconocimiento de la comunidad y consolidar el posicionamiento que da sustento a su desarrollo.

Debido al dinamismo y diversidad de la vinculación, se fortalecerá la gestión de este quehacer. Se incrementará la coordinación entre las distintas instancias universitarias, se implementará un sistema de registro y medición del impacto de las actividades de vinculación y se fortalecerán la comunicación y los mecanismos de retroalimentación con la sociedad en beneficio de la mejora continua de los procesos institucionales.



En este universo, conformado por sistemas abiertos que entran en comunicación unos con otros, podemos descubrir innumerables formas de relación y participación. Esto lleva a pensar también al conjunto como abierto a la trascendencia de Dios, dentro de la cual se desarrolla. La fe nos permite interpretar el sentido y la belleza misteriosa de lo que acontece.

Papa Francisco, Carta Encíclica "Laudato Si".



Compromiso de la Universidad

acogida de aquellos con talento

de estudiantes y
Cuidado por la diversidad
formativa de sus
nuestros
elementos de identidad
los nuevos y
pueden
de la
de la

de estudiantes y
Cuidado por la diversidad
formativa de sus
nuestros
elementos de identidad
los nuevos y
pueden
de la
de la

nuestra Universidad, durante toda su historia, con la

comprometido a la
de la católica ha
de su tiempo. Esta
que dialoga en
para dar respuesta a
que dialoga en
que dialoga en

manifiesta hoy de
que dialoga en
que dialoga en
que dialoga en

comprensión y solución de los desafíos

vinculación tiene por
de pregrado y postgrado. La
de los procesos formativos
de la economía y la
de la economía y la
de la economía y la

por la diversidad de estudiantes, Cuidado por la
formativa de la Pontificia Universidad Católica de Chile,
del sistema de educación superior. El centro de
de los nuevos estudiantes y la sociedad
Institucionales, responden a las características
y renovarse de acuerdo a los requerimientos
por mantenerse atenta a los valores del Magisterio de la Iglesia,
en un contexto de renovación de valores
proviene de contextos diversos y
de aquellos con talento
de la

el centro de los esfuerzos responden a las
características y
necesidades de nuestros
científicos y estudiantes,
en el país, lo actual
del sistema de estudios,
de Chile y
de los de
de la

excelencia y vocación
de la sociedad actual, al diálogo social y al desarrollo cultural. **CONOCIMIENTO** y **VINCULACIÓN** de capacidades para generar conocimiento. Formación disciplinada y profesional para el desarrollo de la región y el país. El centro de los esfuerzos institucionales responden a las características y necesidades de los nuevos estudiantes y la sociedad, los ajustes del **IDENTIDAD** de