

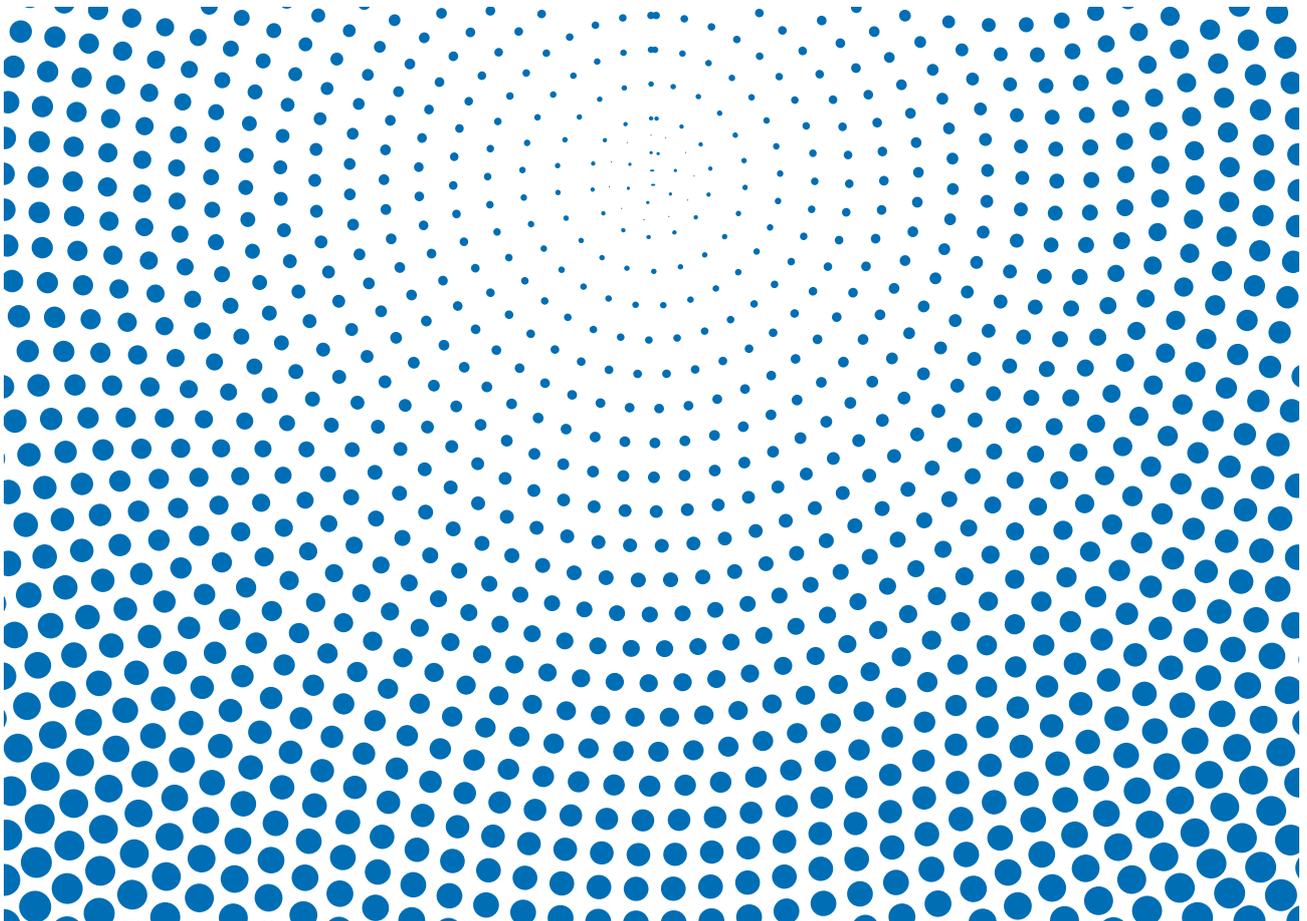


PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE
VALPARAÍSO

Plan de Desarrollo Estratégico Institucional

2023
| 2029

Universidad que transforma la vida de las personas



ÍNDICE

PALABRAS DEL RECTOR	P.4
FORMULACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO 2023- 2029	P.6
MISIÓN, VISIÓN Y LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS	P.10
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y PLANES DE ACCIÓN	P.13
1. IDENTIDAD INSTITUCIONAL COMO DESAFÍO PERMANENTE	P.14
Objetivo estratégico 1.1: Fortalecer la identidad católica de la universidad	P.16
Objetivo estratégico 1.2: Proyectar la excelencia y vocación pública de la universidad	P.17
2. INVESTIGACIÓN, CREACIÓN E INNOVACIÓN CON IMPACTO EN LA SOCIEDAD	P.18
Objetivo estratégico 2.1: Liderar la investigación e impulsar la creación con impacto en la sociedad	P.20
Objetivo estratégico 2.2: Impulsar la innovación y fortalecer el emprendimiento con impacto en la sociedad	P.22
Objetivo estratégico 2.3: Incrementar la investigación, creación e innovación interdisciplinaria	P.23
3. FORMACIÓN INTEGRAL, PERTINENTE E INNOVADORA PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LAS PERSONAS	P.24
Objetivo estratégico 3.1: Generar propuestas de formación innovadoras para los estudiantes	P.26
Objetivo estratégico 3.2: Fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje	P.28
4. VINCULACIÓN CON EL MEDIO COMO AGENTE DE DIÁLOGO CON LA SOCIEDAD	P.30
Objetivo estratégico 4.1: Incrementar las actividades de vinculación con el medio en la formación de estudiantes	P.32
Objetivo estratégico 4.2: Profundizar la vinculación de la universidad con la sociedad	P.33
5. GOBERNANZA INSTITUCIONAL PARA UNA GESTIÓN TRANSFORMADORA	P.36

Objetivo estratégico 5.1: Actualizar el sistema de gobernanza institucional	P.38
Objetivo estratégico 5.2: Fortalecer el cuerpo académico	P.40
Objetivo estratégico 5.3: Fortalecer el personal de administración y servicios	P.41
Objetivo estratégico 5.4: Avanzar hacia una universidad sostenible	P.42
6. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD Y COMPROMISO CON LA EXCELENCIA	P.44
Objetivo estratégico 6.1: Consolidar el sistema interno de aseguramiento de la calidad	P.46
Objetivo estratégico 6.2: Promover la cultura de calidad y excelencia en la comunidad universitaria	P.47
7. EQUIDAD E INCLUSIÓN PARA UNA CONVIVENCIA Y PARTICIPACIÓN PLENA	P.48
Objetivo estratégico 7.1: Generar e implementar una política institucional de equidad de género	P.50
Objetivo estratégico 7.2: Fortalecer la inclusión y diversidad en la institución	P.51
8. INTERNACIONALIZACIÓN PARA LA INTEGRACIÓN EN UNA SOCIEDAD GLOBAL	P.52
Objetivo estratégico 8.1: Profundizar y ampliar la internacionalización en la formación y la investigación	P.54
Objetivo estratégico 8.2: Fortalecer la constitución de redes y consolidar el posicionamiento institucional internacional	P.56
9. TECNOLOGÍAS AL SERVICIO DEL DESARROLLO DE LAS PERSONAS EN EL SIGLO XXI	P.58
Objetivo estratégico 9.1: Fortalecer la cultura institucional para la transformación digital	P.60
Objetivo estratégico 9.2: Profundizar el uso de tecnologías en los procesos de formación e investigación	P.61
PALABRAS DEL PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE DESARROLLO	P.62

PALABRAS DEL RECTOR



La Pontificia Universidad Católica de Valparaíso siempre ha tenido la capacidad de pensarse a sí misma y proyectar su futuro en un camino creciente de excelencia. En su largo recorrido de casi cien años de contribución a la educación superior nacional, se ha puesto al servicio de Valparaíso y de Chile, con la convicción de que la educación es la clave para abordar el crecimiento y el desarrollo del país.

En las últimas décadas, Chile evidencia un sostenido crecimiento de su sistema de educación superior por el aumento de las universidades, la ampliación de la oferta de carreras y el incremento del número de estudiantes. Este crecimiento ha permitido el acceso y la titulación de miles de jóvenes de primera generación universitaria en pregrado. Situación similar está ocurriendo con los magísteres y los doctorados nacionales, que han comenzado a dotar al país de más y mejor capital humano avanzado.

Al mismo tiempo, las universidades con vocación pública hemos tenido que adecuarnos progresivamente a las transformaciones sociales y culturales. Gracias a renovados procesos formativos, los estudiantes desarrollan las capacidades que desplegarán luego en el mundo laboral. Han fortalecido sus habilidades

para la comunicación, el trabajo en equipo y la adquisición de nuevos conocimientos, junto con la apropiación de los valores que promueven el compromiso social. La investigación, además de ampliar el conocimiento de base, se ha ido orientando a resolver problemas reales de las personas. La investigación aplicada, la innovación y la transferencia con base científico tecnológica al sector productivo y de servicios es uno de los desafíos que nuestro país y la PUCV tienen que abordar para los próximos años.

En la actualidad, todos los procesos universitarios de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso están plenamente integrados a la sociedad del conocimiento, siguiendo un sistema integral de aseguramiento de la calidad. En los 95 años de desarrollo institucional, se ha avanzado desde una universidad que estuvo centrada en la enseñanza de pregrado a una institución de educación superior con la capacidad de generar y difundir nuevo conocimiento científico, acorde con las necesidades del país.

En este contexto, la planificación estratégica ha sido el principal instrumento para encauzar las transformaciones institucionales. A través de ella, la Universidad se ha hecho cargo de su sentido de Misión y ha perfilado la Visión de largo plazo, con objetivos y planes de acción compartidos por la Comunidad Universitaria.

La primera aproximación institucional en esta materia se produjo a fines de la década de los 90, cuando la Universidad decidió adoptar explícitamente la planificación estratégica como herramienta para orientar su gestión. Este ejercicio de planificación estratégica formal finalizó en el 2000 y dio como resultado la definición de un conjunto de orientaciones estratégicas.

Desde entonces, se han ido sucediendo ejercicios periódicos de planificación, cada uno con avances muy significativos, fruto del aprendizaje institucional.

En el año 2004, la Universidad inició un nuevo proceso de planificación estratégica que dio origen a su Plan de Desarrollo Estratégico 2005-2010. Esta vez, se incorporaron indicadores y metas, que el documento anterior de orientaciones estratégicas no consideraba, lo cual permitió evaluar el grado de logro de los objetivos propuestos.

En paralelo, se implementó un proceso de planificación estratégica en las Unidades Académicas. Estos ejercicios fueron altamente valiosos para instalar la cultura de la planificación en la Universidad. Sin embargo, dichos procesos, al estar diferidos en el tiempo unos de otros, no lograron el alineamiento deseado con el plan institucional; situación de aprendizaje institucional recogida en el plan siguiente.

El Plan de Desarrollo Estratégico 2011-2016, por su parte, se caracterizó por ampliar los niveles de participación de la Comunidad Universitaria en su elaboración; por instalar procesos de seguimiento, evaluación y rendición de cuentas anuales de su ejecución y por implementar planes de concordancia por Unidad Académica; destinados a integrar los desarrollos específicos de las escuelas e institutos con la Visión institucional, comprometiendo explícitamente los recursos para su desarrollo.

Con el Plan de Desarrollo Estratégico 2017-2022 se emprendió otra innovación. En este Plan se adoptó una visión transversal y sistémica de la Universidad, distinta a las áreas tradicionales (pregrado, postgrado, investigación, gestión y vinculación con el medio), con el fin de potenciar el reconocimiento y la sinergia de todas las capacidades que ha acumulado nuestra institución y que exhiben niveles importantes de madurez. Para su elaboración, nació "Pensemos PUCV", instancia profundamente universitaria, de diálogo y reflexión en torno a las temáticas del desarrollo institucional, donde participan todos los estamentos de la Comunidad Universitaria y en la cual se invita a numerosos representantes del medio externo, quienes realizan importantes sugerencias y contribuciones.

Los planes estratégicos del 2011 y del 2017 también fueron clave para acelerar la renovación del cuerpo académico de la Universidad y acortar la brecha en infraestructura en los campus y edificios universitarios.

El balance que podemos realizar, en la actualidad, es positivo. En estos 23 años, la planificación estratégica, explícita y formal, se ha constituido en un pilar fundamental de la gobernanza institucional y del aseguramiento de la calidad. Ha permitido la concreción del Modelo Educativo y la transformación del modo de tomar las decisiones al interior de la Universidad. En primer lugar, ha generado un espacio de debate universitario sobre las aspiraciones institucionales de acuerdo con la realidad de cada tiempo. La formulación de cada plan estratégico es una etapa de intercambio de ideas, que posibilita la reflexión crítica, consolida la identidad institucional y

proyecta nuevos caminos de desarrollo. En segundo lugar, los planes estratégicos han establecido, claramente, cuáles son las prioridades que asume la Universidad, respecto de las cuales se dialoga y se discute. En tercer lugar, la planificación estratégica ha permitido focalizar los recursos hacia destinos consensuados y coherentes, lo que aporta a aumentar la eficacia y la eficiencia institucional.

Como consecuencia de esta exitosa experiencia, la planificación estratégica se ha convertido en una práctica internalizada por los miembros de la Universidad, gracias a una voluntad sostenida y a un trabajo de permanente progreso.

La Planificación Estratégica 2023-2029 se ha construido sobre un nuevo escenario político, económico, social y cultural chileno, post pandemia. Asimismo, se realiza en un nuevo estadio de logros institucionales, como es haber obtenido el mayor reconocimiento que una Universidad puede aspirar en nuestro país: siete años de acreditación institucional.

La globalización del conocimiento y la competitividad internacional en materia de educación superior es una realidad para las universidades chilenas. A través de este nuevo ejercicio de Planificación Estratégica Institucional estamos seguros que hemos asentado las bases para enfrentar cada uno de los desafíos del futuro y prepararnos con alegría y optimismo hacia el Centenario. El centro del quehacer universitario siempre ha sido el aprendizaje de los estudiantes y la generación de nuevo conocimiento. Como institución hemos desarrollado un proyecto histórico con importantes vínculos con nuestro entorno regional, nacional e internacional, que nos caracteriza y que la sociedad nos reconoce. Corresponde, en consecuencia, estimular a todos los académicos que desplegarán este esfuerzo en los próximos años, con una sana y adecuada gestión. Existe mucho espacio para la excelencia y la mejora de la gestión institucional, que debe comprenderse al servicio de los estudiantes y de la Academia. En las espaldas de todas y todos descansa el logro de cada una de las metas comprometidas. De este modo y con la ayuda de Dios, habremos conquistado, una vez más, nuestro futuro.



Nelson Vásquez Lara
Rector

FORMULACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023-2029

El Plan de Desarrollo Estratégico 2023-2029, que se presenta en esta oportunidad a la Comunidad Universitaria, corresponde al quinto ejercicio institucional. La Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, a través de este Plan, abordará cada uno de los desafíos y exigencias de las universidades de excelencia, en un marco de competitividad y colaboración internacional. Coincide con el reciente reconocimiento y distinción máxima de siete años de acreditación, otorgado por la Comisión Nacional de Acreditación, en todas las áreas evaluadas; condición que solo pueden exhibir cinco universidades chilenas. Además, este Plan permitirá evaluar el aporte que la PUCV ha realizado a Chile, en el contexto de la celebración de su primer Centenario.

Las actividades para proyectar este Plan comenzaron en mayo del año 2022, cuando el Consejo Superior encargó a la Rectoría anterior iniciar el proceso de diagnóstico institucional para la elaboración de un nuevo Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad (Acuerdo N°10/2022).

En septiembre del año 2022, la nueva Rectoría presentó una propuesta metodológica y un cronograma de implementación para la formulación del Plan de Desarrollo Estratégico que, entre otros aspectos, propuso la actualización de la "Visión Estratégica"; actividad que contó con un alto nivel de participación. Esta metodología fue aprobada por el Consejo Superior en el Acuerdo N°33/2022.

Todas las actividades comprometidas para la actualización de la Visión y la elaboración del Plan Estratégico mismo fueron comunicadas a través de una página web, diseñada especialmente para

estos fines. La Comunidad Universitaria fue invitada a participar por medio de correos electrónicos. Al mismo tiempo, se programaron múltiples encuentros presenciales con los equipos directivos de las Unidades Académicas y de los Centros, con los directores de Unidades Administrativas de la alta dirección de la Universidad, con los miembros del Capítulo Académico, con la Federación de Estudiantes y con los representantes de los sindicatos.

A fin de responder al encargo del Consejo Superior, en septiembre del 2022 se inició la revisión del diagnóstico institucional. El documento contenía, entre otros aspectos, el seguimiento y los resultados de la implementación del Plan de Desarrollo 2017-2022, el nivel de logro de los planes de concordancia de las Unidades Académicas, los resultados del proceso de autoevaluación y acreditación institucional, las brechas identificadas respecto de los nuevos criterios de acreditación institucional y de programas, las tendencias y políticas públicas en educación superior nacionales e internacionales, el análisis de los datos comparados y la revisión de los proyectos de desarrollo de universidades de referencia, nacionales, internacionales y católicas.

Este diagnóstico, complementado por la Comisión de Desarrollo del Consejo Superior y el pleno del Consejo, permitió identificar y dejar establecidas las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Universidad.



RESPECTO DE LA DECISIÓN DE ACTUALIZAR LA VISIÓN ESTRATÉGICA, SE CONSIDERARON LOS SIGUIENTES ASPECTOS:

01 *Los cambios experimentados en el sistema de educación superior a nivel nacional y mundial.*

02 *Los aprendizajes institucionales que resultaron de los cambios adoptados durante la pandemia en materia de formación, generación de conocimiento, y vinculación con el medio.*

03 *Las nuevas políticas públicas en materia de evaluación, financiamiento, reconocimiento, aseguramiento de la calidad y rendición de cuentas de las universidades.*

04 *El nivel de excelencia alcanzado por la PUCV, al lograr siete años de acreditación y la responsabilidad que conlleva este reconocimiento en el sistema de educación superior chileno.*

05 *La proximidad del primer Centenario de la Universidad*

8000

Participantes de las actividades



Con el análisis de los procesos de reflexión en torno a los desafíos de una universidad centenaria, enumerados anteriormente, se formuló una propuesta de Visión Estratégica, perfeccionada por el Consejo Superior y su Comisión de Desarrollo, que se aprobó en Acuerdo N°48/22. Es importante destacar que esta Visión fue definida con un horizonte de mediano y largo plazo, que va más allá de la temporalidad de este Plan.

Encuesta abierta en línea a académicos, estudiantes, funcionarios y alumni.

Talleres con estudiantes.

Talleres con profesores de Unidades Académicas.

Talleres con funcionarios de Unidades Administrativas.

Talleres con funcionarios de Facultades, Unidades Académicas y Centros.

Claustro Pleno Extraordinario.

**22.08
2023** | Fecha en la que se aprobó el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional por el Consejo Superior

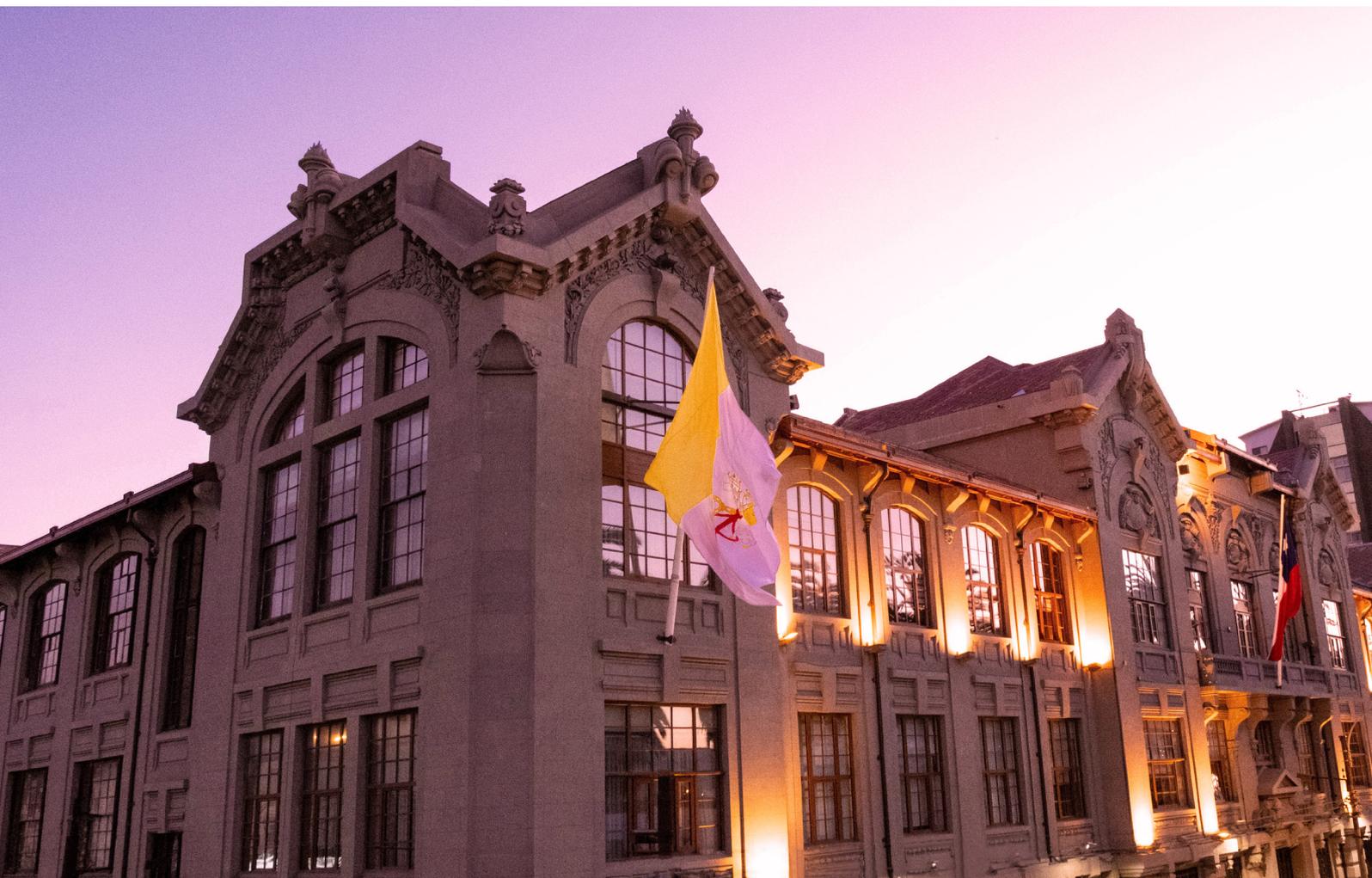
EN ENERO DE 2023 se recibió la asesoría de expertos internacionales, con el propósito de enriquecer el proceso de planificación, incorporando una mirada externa que permitiera una mejor comprensión de los desafíos futuros en un contexto global. Estos expertos se reunieron con la Rectoría, el Consejo Superior, el Capítulo Académico, los directores de Unidades Académicas y los directores de Unidades Administrativas.

Las actividades realizadas con el propósito de construir la nueva Visión, entregaron insumos valiosos para identificar temáticas de relevancia institucional para la Comunidad Universitaria. Para trabajar sobre estas temáticas se desarrolló un nuevo proceso de participación en el marco de “Pensemos PUCV”.

“Pensemos PUCV” se llevó a cabo el 15 de marzo de 2023 en los tres grandes campus universitarios, donde se organizaron mesas de diálogo entre académicos, estudiantes y funcionarios en torno a siete temáticas específicas de desarrollo institucional. Se constituyeron 62 mesas en las que participaron 469 integrantes de la Comunidad Universitaria.

Asimismo, entre los meses de enero y marzo de 2023, “Pensemos PUCV” se extendió a representantes del medio externo: investigadores, empleadores, representantes de colegios profesionales, de establecimientos escolares, de medios de comunicación y de organismos internacionales, sociales, culturales y eclesiásticos, con el objetivo de conocer cómo perciben a la PUCV en su medio y cómo identifican sus potencialidades y proyecciones actuales y futuras.

Las reflexiones, conclusiones y propuestas plasmadas por los distintos grupos se usaron como base para la definición de los lineamientos y objetivos estratégicos del nuevo Plan que, junto a la nueva Visión Estratégica, conforman el Plan de Desarrollo Estratégico 2023-2029 de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.



MISIÓN

De acuerdo a sus Estatutos Generales, 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

La nueva **Visión de la Universidad**, aprobada por el Consejo Superior en diciembre de 2022, es:

“Universidad católica, de excelencia y vocación pública que, mediante la integración de sus disciplinas, dialogue con la sociedad para transformar la vida de las personas, aportando al desarrollo sostenible de su entorno regional, nacional y global”.

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

LOS LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS QUE SIRVEN DE MARCO A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS PARA EL PERÍODO 2023–2029 SON:

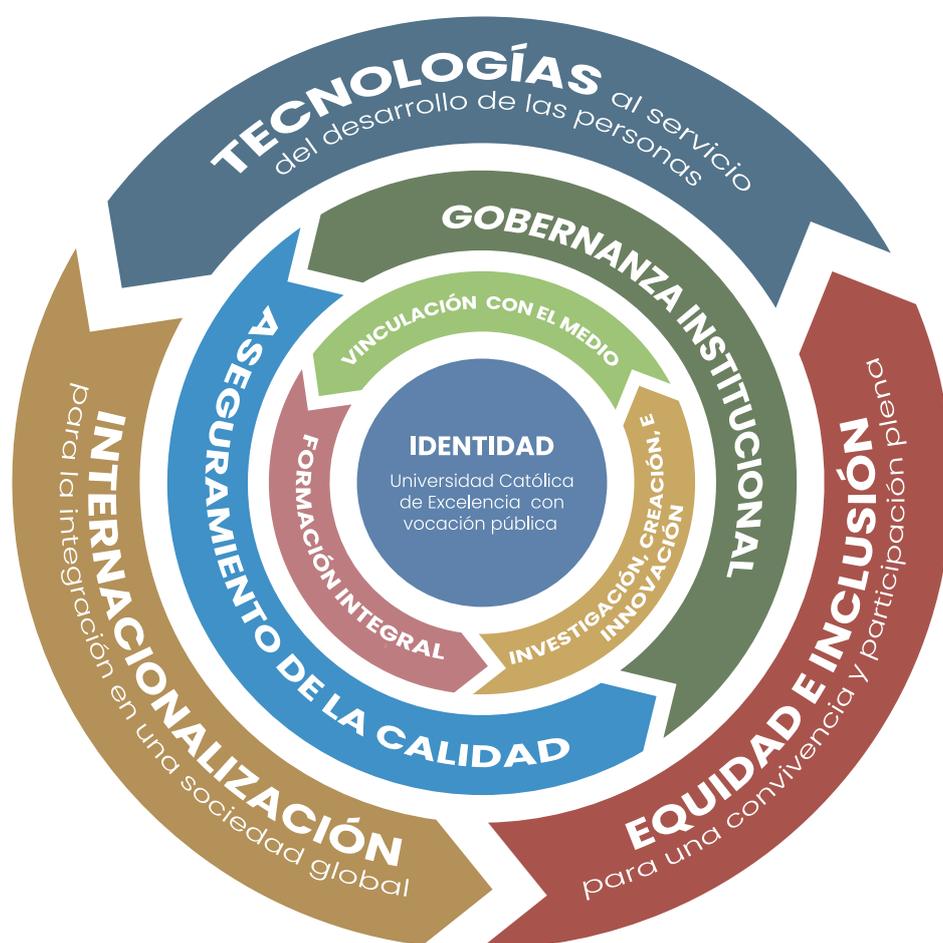


En estos lineamientos se concentran los principales desafíos que asume la Universidad a través de su Plan Estratégico. Desde su identidad institucional, la Universidad se compromete a renovar las formas en que ésta se expresa y despliega su actividad académica, en sintonía con la misión evangelizadora de la Iglesia.

Desde la perspectiva de las tareas misionales, la Universidad se enfoca en la consolidación del Modelo Educativo; en el crecimiento sustentable del número de estudiantes, ofreciendo alternativas de formación pertinentes con los campos laborales; en la investigación de frontera sensible al desarrollo del país y de las regiones; y en una vinculación con el entorno capaz de impactar en términos bidireccionales.

Finalmente, desde una perspectiva transversal, la Universidad estará comprometida con el cuidado de los miembros de la Comunidad Universitaria y en la búsqueda de una institución más inclusiva, diversa y equitativa. También, se abocará al desarrollo de las capacidades tecnológicas que tanto se necesitan para asumir los desafíos del siglo XXI e impulsará un esfuerzo sostenido por favorecer la integración de estudiantes, profesores y funcionarios a la sociedad global. Todo esto se ha pensado en el marco de un permanente compromiso con el aseguramiento de la calidad y de la excelencia, con la sostenibilidad social, económica y medioambiental y con una gestión transformadora, ágil y eficaz, basada en nuestro aprendizaje y las buenas prácticas de otras instituciones nacionales e internacionales.

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DESDE LAS PERSPECTIVAS TRANSVERSALES, MISIONALES Y DE IDENTIDAD



ENCUENTRA LA ANIMACIÓN DE LOS 9 LINEAMIENTOS EN EL CÓDIGO QR





OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y PLANES DE ACCIÓN

A continuación, para cada lineamiento estratégico, se presentan los objetivos y la descripción de los principales planes de acción definidos de acuerdo con las propuestas del conjunto de la Comunidad Universitaria. Cabe destacar que este plan, al igual que los anteriores, considera un proceso de seguimiento anual de sus avances y el nivel de logro de sus metas. Estas metas se revisarán en el año 2026, sin perder de vista los cambios acelerados que vive el mundo y la educación superior, con el fin de asegurar su pertinencia.

IDENTIDAD INSTITUCIONAL COMO DESAFÍO PERMANENTE



La PUCV es una institución de educación superior, nacida del seno de la Iglesia Católica, con el deseo de servir a los más necesitados a través de la formación de personas con una impronta cristiana. Fundada el año 1928, en la Diócesis de Valparaíso, progresa en el tiempo con una identidad clara y definida: católica, de excelencia y con vocación pública.

Desde su origen, la Universidad se constituyó como una comunidad académica unida en el respeto a la dignidad humana y el mensaje de Cristo, con la misión de consagrarse a la verdad en todos los ámbitos del quehacer universitario.

En su estructura, posee la autonomía institucional necesaria para desarrollar sus actividades con pleno respeto a la libertad académica y religiosa de sus integrantes. Al ser universidad Pontificia y católica, los profesores examinan a fondo la realidad por medio de los métodos propios de cada disciplina, con la presencia vital del humanismo cristiano.

De esta manera, vincula y armoniza su actividad académica con la misión evangelizadora de la Iglesia a través del estudio de los problemas que afectan a la humanidad, fortaleciendo así los derechos de las personas y de los pueblos, de los más débiles, de los descartados y de la creación, que es nuestra casa común (Pacto Educativo Global). A esta tarea están llamados todos los integrantes de la Comunidad Universitaria.

Esta identidad impregna todas las actividades de la Universidad. Por ello, este Plan Estratégico, al igual que los anteriores, se hace cargo de fortalecer la Institución en todas sus dimensiones, a partir de la profundización de su sentido público. La PUCV construye una comunidad viva y diversa, confiada a los laicos, en sintonía con la autoridad eclesial y con gran respeto por su catolicidad. A través de la búsqueda de la verdad, impacta en la sociedad del conocimiento con una mirada integral sobre el desarrollo de las personas.

Para responder a estos desafíos, es necesario promover una síntesis superior del saber, sostenida en la interdisciplinariedad del conocimiento, con una concepción de la persona humana y del mundo iluminada por el Evangelio. A través del diálogo cultural, la Universidad colabora con la Iglesia a dar a conocer las distintas culturas del mundo, ayudándole a discernir sus aspectos positivos y negativos, acoger sus contribuciones y desarrollar los medios que permitan hacer la fe más comprensible para todos.

A su vez y mediante el proceso de formación integral del estudiante, la Universidad se compromete con el desarrollo armónico de la enseñanza académica y profesional, como así también con la formación de valores y principios de la Doctrina Social de la Iglesia.

La pastoral universitaria, por su parte, tiene un rol relevante en el área de la identidad institucional. Abierta al diálogo con todos los miembros de la comunidad, es una de las formas en que la Universidad vuelve concreta la misión de la Iglesia, ofreciendo a sus miembros la ocasión de complementar el estudio académico y la vida laboral con la fe, bajo el espíritu de una Iglesia dialogante y hospitalaria.

En tiempos de cambio acelerado, se multiplican los desafíos para renovar las formas en que se expresa la identidad. Los lineamientos estratégicos de este Plan abordan dichos desafíos, tanto en el plano de las tareas propias de la Misión universitaria como también desde una perspectiva de carácter transversal.

Con todo, se requiere continuar con la mirada puesta en cómo se proyecta la identidad institucional, dado que: "La responsabilidad de mantener y fortalecer la identidad católica de la Universidad compete, en primer lugar, a la Universidad misma" (Art.4, §1, Ex Corde Ecclesiae).

OBJETIVO 1.1: Fortalecer la identidad católica de la Universidad

PLANES DE ACCIÓN

- Se consolidará la Pastoral PUCV en la estructura institucional, facilitando el desarrollo de todas las actividades previstas en su "Plan de Desarrollo" específico, con el propósito de cumplir con sus objetivos, planes de acción e indicadores de gestión.
- Se impulsará el desarrollo de experiencias de fe personales y comunitarias, como así también la cultura del encuentro de los integrantes de la Universidad, a través del trabajo continuo entre todos sus miembros.
- Se fomentará el diálogo interdisciplinario e integrado entre fe y cultura y la formación integral desde el Evangelio y la Doctrina Social de la Iglesia.
- Se potenciarán las actividades de orientación, acogida y de desarrollo de la vocación de servicio al interior de la Universidad en coordinación con la Pastoral PUCV.
- A través de la "Cátedra de Identidad Católica", se generarán instancias de reflexión y formación sobre el significado que tiene para la Universidad el Evangelio y el Magisterio de la Iglesia, desde los desafíos del "Pacto Educativo Global".
- Se creará el programa de "Vinculación Católica PUCV", destinado a reunir y a facilitar la asociatividad de las instituciones católicas de la Región de Valparaíso.
- Se promoverá el desarrollo de proyectos y actividades en colaboración, principalmente con la Iglesia diocesana local y con diversas estructuras y actores de la comunidad civil, dando realce al rol de la PUCV como referente de la enseñanza católica. Así también se fortalecerán los vínculos con redes católicas de la educación superior chilena y latinoamericana, con el propósito de impulsar el desarrollo de actividades conjuntas.

OBJETIVO 1.2: Proyectar la excelencia y vocación pública de la Universidad

PLANES DE ACCIÓN



Se promoverá en los estudiantes, desde su ingreso, el reconocimiento de la identidad y los valores institucionales con una especial perspectiva identitaria basada en la Doctrina Social de la Iglesia, la responsabilidad con el cultivo del saber de los programas a los que han ingresado y la participación en actividades de formación no curriculares orientadas a su desarrollo personal y social.



Se generarán programas y actividades para promover una cultura de calidad y excelencia en toda la Comunidad Universitaria y en todas las áreas del quehacer institucional.



Se renovarán los programas de inducción y perfeccionamiento que brinden oportunidades a los académicos, profesionales y personal de administración y servicios para profundizar sobre los rasgos propios del humanismo cristiano y la identidad institucional.



Se continuará enriqueciendo el Programa de Formación Fundamental, con la creación y actualización de las asignaturas que permitan el desarrollo de competencias y cualidades distintivas, necesarias para el desempeño integral de los graduados y titulados; además se reconocerán los créditos de libre elección destinados al servicio de la comunidad, a través de programas de voluntariado, coordinados por el nivel central en conjunto con las Unidades Académicas.

2 INVESTIGACIÓN, CREACIÓN E INNOVACIÓN CON IMPACTO EN LA SOCIEDAD



La Institución ocupa un destacado lugar entre las universidades nacionales de investigación y con proyección internacional, basado en un incremento progresivo de la capacidad de los académicos para generar, aplicar, transferir y difundir el conocimiento, que alcanza a las distintas áreas del saber que se cultivan en ella.

Con esta base se enfrentan nuevos desafíos altamente significativos. Entre estos desafíos están los que plantea un contexto universitario de cambios de los centros de creación del conocimiento y la velocidad con que estos cambios se desarrollan. Por otra parte, existe la necesidad de hacer realidad la nueva Visión institucional, que pone como acento el impacto social que se quiere alcanzar.

Este Plan busca impulsar el desarrollo de la investigación de frontera y la generación de investigación, creación e innovación con impacto a nivel regional, nacional y global, que posicione a la Universidad como líder en algunas áreas del conocimiento. Con estos propósitos, además de continuar perfeccionando los instrumentos que ya se han aplicado, se incorporará de manera explícita la consideración del aporte y la relación que estas actividades tienen con el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Con los mismos propósitos, se focalizarán esfuerzos para promover y apoyar la investigación, la creación y la innovación interdisciplinaria, potenciando la asociatividad hacia el interior de la Universidad y hacia el exterior, en términos de

ampliar sustantivamente las redes de colaboración. Se persigue, así, el desarrollo de proyectos de mayor envergadura, interdisciplinarios y en concordancia con las líneas de investigación de los programas de doctorado.

Asimismo, se trabajará para lograr una mayor conexión de la innovación mediante el desarrollo de proyectos I+D+i+e ligados al sector empresarial y de la sociedad civil, que impacten en los distintos ámbitos de influencia, para mejorar la vida de las personas.

La comunicación de los resultados de la investigación, de la creación y de la innovación que realiza la Universidad constituye otro de los focos prioritarios de interés, tanto al interior de la Institución como hacia las comunidades externas, científicas y no científicas. Esto exige desarrollar capacidades en la organización, como así también en quienes llevan adelante estas actividades, aumentando el uso de los medios de comunicación, para lograr una mayor y mejor visibilidad de la Universidad y sus logros.

OBJETIVO 2.1: Liderar la investigación e impulsar la creación con impacto en la sociedad

PLANES DE ACCIÓN

Se incentivará el desarrollo de líneas de investigación, disciplinares e interdisciplinarias, relacionadas con los desafíos actuales del país y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente aquellas que son de frontera, para incrementar el impacto en la región, a nivel nacional y global.

Se continuará apoyando, a través de instrumentos diferenciados, líneas de investigación con desarrollo incipiente y la creación de nuevas líneas, considerando que estén conectadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y que tengan potencial de liderazgo en el mediano y largo plazo. Asimismo, se mantendrá el apoyo a la investigación básica, individual o asociativa, de carácter competitivo.

Se impulsará, fuertemente, el desarrollo de proyectos de investigación y creación interdisciplinarios con liderazgo de la Universidad, la adjudicación de proyectos de gran envergadura como proyectos internacionales, proyectos Anillos y la instalación de Núcleos e institutos Milenio.

Se formulará una política institucional que se haga cargo de la creación, en concordancia con la Misión de la Universidad. Estas directrices institucionales considerarán los correspondientes criterios de apoyo y de evaluación, con el propósito de asegurar la sostenibilidad en el tiempo de las actividades propias del arte y de la cultura, mostrando liderazgo e impacto en la sociedad.

Se formalizarán las distintas modalidades de trabajo de la investigación asociativa realizada por los académicos, como es el caso de grupos, programas, núcleos y centros. Para ello se tendrán en cuenta los niveles de la investigación desarrollada, su impacto en la sociedad, y se definirán, en cada caso, su relación con la estructura organizacional académica de la Universidad.

Se potenciará el vínculo de la investigación y de la creación con los procesos de formación de pregrado y postgrado. Para ello habrá que incrementar su aporte en los programas, tanto en el ámbito disciplinar como en los procesos de enseñanza y aprendizaje, al tiempo que se orientará el desarrollo de competencias de investigación en los estudiantes. Asimismo, se continuará incrementando la participación de estudiantes en proyectos de investigación y creación.

Se promoverá la generación y desarrollo de redes de colaboración regionales, nacionales e internacionales, como clave para avanzar en el liderazgo de la investigación y la creación, y se generarán instrumentos que incentiven y den soporte a la asociatividad.

Se generarán nuevos mecanismos para levantar y ampliar las evidencias sobre el impacto de la investigación y la creación, considerando no solo la mejora del desempeño institucional, sino también su impacto social y el aporte a las comunidades disciplinarias nacionales e internacionales.



OBJETIVO 2.2: Impulsar la Innovación y fortalecer el emprendimiento con impacto en la sociedad

PLANES DE ACCIÓN

Se promoverá la ejecución de proyectos I+D+i+e vinculados con los requerimientos del sector productivo, mejorando las acciones de detección de sus necesidades en materia de producción de bienes y servicios y desarrollando respuestas más oportunas por parte de la Universidad. Estas acciones implicarán acrecentar, significativamente, las capacidades institucionales para llevar adelante los proyectos universidad-empresa.

Se incrementarán las actividades destinadas a promover la innovación y el emprendimiento en los estudiantes de todos los ciclos formativos, a través del desarrollo curricular y extracurricular, para lo que se considerará también la dotación de espacios físicos adecuados.

Se potenciará un rol activo de la Universidad en la definición de las políticas públicas destinadas a promover la ciencia, la tecnología, el conocimiento, la creación y la innovación, en todos los espacios institucionales disponibles para incidir en su aprobación e implementación.

Se actualizará la política de innovación y se impulsarán nuevas experiencias de gestión, con la finalidad de incrementar de manera decidida la transferencia tecnológica, a través de los licenciamientos, de la creación de iniciativas y de empresas de base científico-tecnológica y demás instrumentos que han sido exitosos en otros contextos universitarios, donde también se resguarde la propiedad intelectual.

Se apoyarán emprendimientos externos que respondan a la identidad institucional, a través de la transferencia de capacidades de gestión y de innovación tecnológica.

OBJETIVO 2.3: Incrementar la investigación, creación e innovación interdisciplinaria

PLANES DE ACCIÓN

Se actualizarán las políticas institucionales y los mecanismos de gestión, con el objetivo de promover al interior de la Universidad la generación de nuevas líneas de investigación, creación e innovación interdisciplinarias y, a la vez, fortalecer las que ya están en desarrollo.

Se generarán y apoyarán actividades académicas destinadas a potenciar los espacios de encuentro, de diálogo y de interacción entre los académicos de las distintas disciplinas, como, por ejemplo, coloquios, seminarios y congresos con temáticas transversales, de relevancia regional, nacional o internacional.

Se diseñarán nuevos sistemas de información para poder ampliar el registro de las investigaciones que están realizando los académicos y hacer más accesible la información relativa a sus principales resultados. Asimismo, se sistematizarán las actividades de investigación y creación desarrolladas en el marco de las redes y de los convenios de las Unidades Académicas y de los Centros, suscritos por el nivel central.

Asimismo, se profundizará la asociatividad con instituciones públicas y privadas que favorezca una vinculación directa con los requerimientos de la sociedad, para desarrollar interdisciplinariamente la investigación, innovación y creación conjunta.

Se desarrollará, anualmente, un plan de actividades destinado a difundir, al interior de la Universidad y de manera transversal, los resultados de la investigación, la creación y la innovación, considerando la organización académica y sus integrantes.

Se apoyará la organización y participación de investigadores y creadores en actividades presenciales y virtuales que permitan la interacción con las comunidades locales, regionales y nacionales. Para avanzar en este propósito, se implementarán encuentros y actividades permanentes con el sector productivo, en los cuales se difundirán las capacidades de los académicos y los principales resultados de la investigación, de la creación y de la innovación que realiza la Universidad.

3 FORMACIÓN INTEGRAL PERTINENTE E INNOVADORA PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LAS PERSONAS



La Universidad nace para ofrecer oportunidades de formación a las personas. A lo largo de toda su trayectoria institucional, ha ampliado y perfeccionado estas oportunidades, con responsabilidad y calidad. La Visión institucional actualizada compromete la transformación de la vida de las personas.

Sin abandonar estas características, se impulsará un crecimiento a través de nuevas carreras y programas, así como de nuevas modalidades de enseñanza y de aprendizaje, semipresenciales y online.

Se cuenta con un Modelo Educativo construido en sintonía con la identidad de la Universidad, que se hace cargo del contexto nacional e internacional en que se desenvuelve la educación superior y que impone el objetivo de adecuar la formación de las personas a las demandas de la sociedad actual. El desafío de este Plan contempla perfeccionar su texto y continuar con su implementación, considerando todos los ciclos formativos y evaluando los resultados de cada uno de sus componentes.

El Modelo Educativo asume que el mundo de la cultura, de las artes, el trabajo, la producción científica y la formación de personas es dinámico, cambiante y enfrenta crecientes exigencias. Por lo mismo, se compromete con el desarrollo de habilidades transversales, esenciales para el desempeño profesional actual, que se deben alcanzar en los procesos formativos de pregrado y postgrado.

Con estos propósitos, se pone el foco en el incremento de las capacidades institucionales que sustentan los procesos de enseñanza y aprendizaje. Los estudiantes están en el centro de estos procesos. En consecuencia, se ampliarán, decididamente, los programas y recursos que apoyan el ingreso y la permanencia en la Universidad, afianzando, al mismo tiempo, las competencias institucionales para medir los resultados de aprendizaje.

Respecto de la docencia universitaria, se perfeccionarán los programas destinados al desarrollo docente y se revisará el sistema de evaluación con sus instrumentos. Asimismo, se compromete el soporte institucional requerido para desarrollar nuevas actividades académicas, propias de la implementación del Modelo y de este Plan, bajo estándares preestablecidos.

OBJETIVO 3.1: Generar propuestas de formación innovadoras para los estudiantes

PLANES DE ACCIÓN



Se ampliarán las propuestas de formación que ofrece la Universidad, a través de programas de pregrado, pero, sobre todo, con la intención de potenciar el ingreso a programas de magíster y doctorado, de acuerdo con criterios de sustentabilidad de los programas.



Se estudiarán propuestas formativas vinculadas con nuevos campos del saber, programas directamente relacionados con el desarrollo de los sectores productivos y de servicios, programas interdisciplinarios y programas dictados en modalidades a distancia o híbridas. Así también se potenciará el desarrollo de carreras profesionales, principalmente para estudiantes provenientes de la formación técnica.



Se iniciarán estudios de factibilidad para organizar y ofrecer nuevos programas en el área de la salud.



Se promoverá la creación de programas de postgrado en modalidades semipresenciales y online, especialmente aquellos que se basen en la colaboración internacional.



Se generará un modelo institucional de evaluación de la pertinencia de programas y planes de estudios con los respectivos instrumentos de apoyo para su actualización de acuerdo con las necesidades del entorno.



Se facilitará la revisión del Modelo Educativo, en el entendido de que se trata de un proceso permanente, que permite incorporar los ajustes que resultan de las evaluaciones de su implementación y los cambios en el entorno. Ejemplos de estas necesarias actualizaciones corresponden al fortalecimiento de la formación práctica, formación a distancia y semipresencial (b-learning), la prosecución de estudios, la incorporación de la sostenibilidad en los procesos formativos y las definiciones pendientes para su completa aplicación en el ciclo de postgrado.



A la vez, se continuará con la implementación de los distintos componentes del Modelo Educativo en todos los planes de estudio de pregrado y postgrado, con especial énfasis en los programas de formación transversal. Esta línea de acción irá acompañada tanto de mecanismos que favorezcan la apropiación por parte de la Comunidad Universitaria del Modelo Educativo y sus actualizaciones, considerando la constante renovación de sus integrantes, como también de mecanismos que permitan mantener una evaluación actualizada del grado de implementación que corresponde a cada componente, para asegurar la mejora continua.



Se actualizarán los lineamientos destinados a la implementación de los pilares del Modelo Educativo en el desarrollo curricular. Entre estos lineamientos se incluyen los destinados a perfeccionar el sistema de evaluación de competencias y de logro del perfil de egreso.



Se potenciará el rol de la Universidad en la formación a lo largo de la vida, a través de avances en el modelamiento de cada ciclo formativo y de la articulación entre pregrado, magíster y doctorado, conforme a las particularidades de los respectivos programas.



Se generará un modelo de flexibilidad curricular que promueva la articulación vertical y horizontal de los programas ofrecidos por la Universidad, que responda tanto a criterios disciplinares y académicos como a las nuevas demandas de la sociedad. Con la misma mirada, se impulsará el diálogo entre las disciplinas, a fin de permear progresivamente cada componente del desarrollo curricular y cada ciclo de formación con una perspectiva interdisciplinar.



Se fortalecerá la vinculación de la formación de pregrado y postgrado con el entorno, a través del perfeccionamiento de los instrumentos disponibles para recoger la evolución de los sectores productivos y del mundo del trabajo y, a la vez, profundizar la relación con ellos.



Se reforzarán las orientaciones referidas a la integridad académica, a través de un programa para estudiantes y otro para el cuerpo académico.

OBJETIVO 3.2: Fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje

PLANES DE ACCIÓN



Los programas de formación docente ofrecidos por la Universidad se adecuarán a los nuevos desafíos impuestos por el Modelo Educativo y por los objetivos de este Plan, con la finalidad de apoyar la innovación de los profesores y el aprendizaje de los estudiantes en los distintos ciclos formativos. Con este mismo propósito, se implementarán iniciativas para facilitar la incorporación temporal de los integrantes del cuerpo académico a actividades de sus respectivos campos laborales.



Se actualizará el marco de cualificaciones de la docencia, para asegurar su sintonía con el Modelo Educativo y favorecer su aplicación en la docencia de postgrado. De manera concordante, se perfeccionará el sistema de evaluación de la docencia y se desarrollará un proceso de socialización en la comunidad académica de los ajustes implementados en ambos instrumentos.



Se evaluará la creación de un “Centro de Desarrollo Docente”, como instancia para fortalecer y proyectar, a nivel nacional e internacional, las actividades de formación, innovación e investigación docente que realiza la Universidad.



Se generarán instrumentos destinados a proporcionar evidencia sobre la incidencia de las políticas y mecanismos aplicados por la Universidad sobre desarrollo docente –considerando especialmente la formación, la innovación y la evaluación de la docencia– en la mejora continua de los procesos de enseñanza y aprendizaje y en los indicadores de cumplimiento del Modelo Educativo.



Para apoyar la implementación del Modelo Educativo, se desarrollarán instrumentos específicamente dirigidos a dar soporte institucional a la formación práctica, el desarrollo de competencias digitales y el aprendizaje basado en servicio y proyectos.



Se generarán y socializarán las orientaciones generales y específicas que permitan a los distintos actores de la Comunidad Universitaria aplicar las políticas institucionales en materia de inclusión, diversidad y equidad de género.



Con el mismo propósito, se buscará incrementar el impacto de los programas destinados a incentivar los procesos de investigación e innovación científica y de transferencia tecnológica ya desarrollados por la Universidad en los planes de estudios de los diferentes ciclos formativos.



Los programas de capacitación y perfeccionamiento desarrollados para los profesionales y el personal de administración y servicios también se adecuarán a las exigencias que plantea la implementación del Modelo Educativo, para que los estudiantes y los profesores vean una calidad integral del trabajo que realizan, al interior de la Universidad y con las instituciones y organismos con los cuales se relaciona la institución.



Se evaluará la creación de un Centro de Aprendizaje, que articule las distintas iniciativas desarrolladas por la Universidad para impulsar los aprendizajes de sus estudiantes. Este Centro de Aprendizaje trabajará de manera coordinada con el Centro de Desarrollo Docente mencionado anteriormente.



Se perfeccionarán y ampliarán los instrumentos que ha desarrollado la Universidad para atender a la diversidad de características de sus estudiantes, lo que supone nuevas iniciativas en materia de inducción a la vida universitaria, de apoyo socioeconómico, de nivelación y acompañamiento académico, de práctica del deporte y vida saludable, de desarrollo cultural, y de apoyo a su salud física y mental. Asimismo, se fortalecerá el programa de ayudantes y se avanzará en materia de asesorías pedagógicas. Específicamente para los estudiantes de magister y doctorado se avanzará en la implementación de un ecosistema de postgrado, que incluya programas, actividades y servicios que le den mayor soporte y desarrollo a este ciclo formativo.



Se realizará seguimiento y evaluación de impacto de cada instrumento dirigido a apoyar la vida universitaria de los estudiantes, se perfeccionará el diagnóstico de brechas respecto del perfil de ingreso y se continuará con el desarrollo de acciones para el mejoramiento de los indicadores de progresión de los estudiantes y disminuir en este plano la heterogeneidad de resultados entre programas.



Se continuará potenciando el programa de formación fundamental, para fortalecer los componentes transversales de la formación y ofrecer nuevas oportunidades de aprendizaje, en concordancia con el Modelo Educativo. Esto considera, en pregrado, la ampliación de los créditos de libre elección y, en postgrado, el reconocimiento de créditos para asignaturas transversales a todos los programas. También se ampliarán las alternativas de certificación de los Minors.

4 VINCULACIÓN CON EL MEDIO COMO AGENTE DE DIÁLOGO CON LA SOCIEDAD



Desde sus orígenes, la Universidad ha construido vínculos que respaldan la calidad y pertinencia de sus tareas misionales, que se han ido profundizando y enriqueciendo en el tiempo, en consonancia con la significación que la dimensión de vinculación con el medio ha ido adquiriendo en la educación superior.

La vinculación con el medio se orienta a establecer una interacción significativa, permanente y de mutuo beneficio con los principales actores públicos, privados y sociales del entorno. A través de estos vínculos, de carácter horizontal y bidireccional, la Universidad fortalece la calidad y pertinencia de sus tareas fundamentales, como la docencia y la investigación.

Hoy la sociedad demanda respuestas y contribución directa de las universidades al desarrollo y, por otra parte, multiplica las instancias de creación y comunicación del conocimiento, lo cual ofrece grandes oportunidades de interacción con impacto de carácter bidireccional.

En este contexto, la Universidad aborda el desafío de profundizar el impacto que tiene la vinculación con el medio en la formación de personas y en la investigación. Este desafío, que requiere de un cambio cultural, consiste en reconocer, significar y transformar el conocimiento que proviene del entorno en insumos claves para los procesos formativos de pregrado y postgrado y para las formas y contenidos de las investigaciones que se realizan, sin perder de vista el objetivo de

retroalimentar, al mismo tiempo, la capacidad de impactar en la sociedad.

Para fortalecer este diálogo, se requiere perfeccionar la gestión de los vínculos que posee la Universidad y ampliarlos de manera focalizada; avanzar en el reconocimiento de las actividades de vinculación realizadas por académicos y estudiantes; mejorar la articulación de las capacidades institucionales, considerando la organización académica, administrativa y organismos dependientes, y actualizar la política y el modelo de formación continua y asistencia técnica que ofrece la Universidad.

Por otra parte, se busca desarrollar e implementar una política artístico cultural, con apoyo profesional especializado, que permita incrementar las actividades desarrolladas al interior de la Comunidad Universitaria y ampliar el número de proyectos en colaboración con externos.

OBJETIVO 4.1: Incrementar las actividades de vinculación con el medio en la formación de estudiantes

PLANES DE ACCIÓN



En el marco del Modelo Educativo, se desarrollarán instrumentos que aseguren espacios curriculares para la vinculación con el medio en la formación de los estudiantes de todos los ciclos formativos, que consideren tanto la integración temprana como instancias sucesivas



Dentro de las metodologías a fortalecer y a implementar en los planes de estudios, con carácter transversal, se encuentran el Aprendizaje-Servicio (A+S), el Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP), el estudio de casos y otras experiencias de formación vinculadas a la práctica profesional.



Para avanzar en el logro de este objetivo se considera recoger y difundir buenas prácticas internas y externas; crear una "Red de Campo de Servicios Comunitarios" y un "Centro de Formación Práctica A+S", a través de los cuales se pueda desarrollar este tipo de formación con las comunidades prioritarias de la región; generar instancias formativas para la comunidad educativa con el objetivo de apoyar el diseño y la implementación de estrategias activas en A+S y ABP; implementar fondos concursables para el desarrollo de iniciativas de docentes y estudiantes en materia de investigación e innovación sobre formación práctica; instalar una incubadora de propuesta de A+S, en formación de pregrado y postgrado; y aprobar un Minor en A+S.



Se definirán alternativas de reconocimiento académico para incentivar y valorar la participación de los estudiantes en actividades de voluntariado, considerando su contribución a la formación vinculada.



Se generarán mecanismos de incentivo y de reconocimiento institucional para la dedicación de los académicos a la vinculación con el medio, a fin de apoyar su valoración desde la perspectiva de la Universidad y de las respectivas carreras académicas.



Se desarrollará una plataforma de empleabilidad, que facilite la futura inserción laboral de los estudiantes y apoye su desempeño laboral.



Se fortalecerá el sistema de seguimiento de titulados y graduados y la gestión de vínculos con los alumni, a través de iniciativas diferenciadas, para incrementar sus lazos con la institución y para retroalimentar los planes de estudio y la investigación. Para este último propósito se perfeccionará, también, la gestión de los vínculos con los empleadores y empresas. De este modo, se dispondrá de información oportuna y de mayor calidad que facilite la retroalimentación integral de la institución.

OBJETIVO 4.2: Profundizar la vinculación de la Universidad con la sociedad

PLANES DE ACCIÓN

- 

Se actualizará de modo participativo la política de vinculación con el medio, para profundizar la relación bidireccional de la Universidad con la sociedad y sus organizaciones y definir claramente los objetivos e impactos internos y externos esperados. En sintonía con la actualización de la política de vinculación, se ajustará el modelo y los instrumentos de gestión, para lo que se habrá de considerar una mayor profesionalización, instancias de formación y socialización, fortalecimiento de los sistemas de información y mejoras en el seguimiento y la evaluación del impacto logrado.
- 

Se actualizarán los públicos de interés institucionales y se implementarán mecanismos de diálogo permanente con la comunidad externa. Esta relación bidireccional es una característica clave para mejorar la formación de los estudiantes y el desarrollo de la investigación, así como para aportar institucionalmente a públicos segmentados. Dentro de los públicos prioritarios está el sector productivo y de servicios, con el cual se avanzará en profundizar, institucionalizar y ampliar los vínculos.
- 

A fin de conseguir una incidencia positiva en la definición de las políticas públicas a nivel local, regional y nacional, se contempla la creación de una Escuela de Gobierno.
- 

Se potenciará la articulación de las actividades de vinculación con el medio, considerando el conjunto de la organización académica y administrativa, y se definirán núcleos de vinculación, con los distintos ámbitos en que se relaciona la Universidad, para fortalecer las capacidades institucionales de colaboración con la sociedad.
- 

Se promoverán los programas de vinculación social de carácter sistemático que desarrollan las distintas Unidades Académicas, para conformar una red de apoyo y acompañamiento que trabaje de manera articulada.
- 

Se fortalecerán los Centros creados por la Universidad y se formalizarán sus estructuras de gestión, según el procedimiento seguido para su constitución y las actividades que le otorgan sentido.
- 

Se actualizará la política y el modelo en materia de formación continua y de asistencia técnica, para incrementar la oferta de cursos, diplomados, postítulos y servicios, basada en un mejor levantamiento de información respecto de oportunidades y requerimientos. Asimismo, para el fortalecimiento de la formación continua, se considerarán las opciones de articulación con los programas de pregrado y postgrado y se generarán nuevas propuestas para grupos de interés emergentes.



Se generará una nueva política de comunicación estratégica que abarque a la institución en su conjunto y que considere todos los medios y formatos de comunicación disponibles en la actualidad. Se dará especial énfasis al desarrollo de estrategias de reconocimiento y valoración de la imagen corporativa institucional, la difusión del conocimiento creado en la Universidad y la consolidación de alianzas de colaboración con actores de la región para posicionar a Valparaíso como ciudad universitaria. Para la aplicación de esta política, se diseñará e implementará un modelo semi centralizado de trabajo comunicacional y de gestión articulado entre el nivel central, las Unidades Académicas y los Centros.



Se potenciará la relación con la editorial, el canal de televisión y la radio de la Universidad, a fin de propiciar una mayor y mejor articulación de sus actividades con las políticas institucionales.



Se apoyará la creación de una revista de publicación periódica con el propósito de divulgar las actividades estudiantiles. Su edición será gestionada por los propios estudiantes de la Universidad.



Se fortalecerá la promoción y difusión de la oferta académica, a través de acciones sistemáticas, pertinentes y oportunas con las comunidades escolares, que permitan una relación más estrecha y temprana de futuros estudiantes con la institución.



Se promoverá una presencia más activa de las autoridades superiores, de sus profesores, de sus investigadores y creadores en medios de comunicación, así como la generación de nuevos espacios específicamente dedicados a difundir el conocimiento y la creación que se origina en la Universidad. Para ello, se diseñará e implementará una plataforma que consolide los resultados de la investigación, la creación y la innovación y un plan comunicacional que, en conjunto, permitan dar a conocer estos resultados en distintos tipos de audiencias. En este plan se considerará el diseño y la implementación de un programa de capacitación para comunicadores científicos y culturales.



Se fortalecerá la participación institucional en programas nacionales de divulgación científica, considerando especialmente el Programa Asociativo Regional Explora Valparaíso.



La Universidad desarrollará una política cultural y artística que permita incrementar el impacto cultural en la región y contribuya a posicionar a Valparaíso como ciudad patrimonial, cultural y musical. Para apoyar y resguardar el desarrollo de esta política, se creará una comisión asesora, con representantes de las Facultades y del medio externo.



Se fomentará la creación artística, musical y literaria, y su difusión en espacios universitarios y lugares estratégicos de la región. En el caso de los espacios propios, se potenciará el uso del "Centro de Estudios Avanzados y Extensión", en Santiago. También se concluirán los procesos de habilitación de los espacios culturales que ya se encuentran en curso y, por otra parte, se generarán nuevos espacios, para que al menos en cada campus se encuentre disponible un lugar destinado a este objetivo. Respecto de la gestión cultural, se organizarán equipos de producción profesionalizados a nivel central que den apoyo a las Unidades Académicas y Centros, en función de lineamientos comunes.



Se profundizará la relación con los públicos prioritarios, considerando especialmente la comunidad interna, el sistema escolar y el sector productivo. Se generarán redes de colaboración con los agentes culturales de la región, para fomentar el desarrollo de proyectos con artistas locales.



Se promoverá la participación en concursos con financiamiento externo para el desarrollo de proyectos culturales, artísticos y patrimoniales, priorizando aquellos que puedan implementarse en conjunto con actores de nivel local, nacional e internacional.



Se definirá un programa de actividades para la celebración del "Centenario de la Universidad", con actividades representativas de su quehacer y de todos los vínculos que ha construido la Universidad desde su fundación, explicitando el legado y huella en la ciudad, la Región de Valparaíso y el país.



Se diseñarán actividades que permitan vincular a la Universidad y sus comunidades cercanas con la práctica del deporte e iniciativas de vida saludable.

5 GOBERNANZA INSTITUCIONAL PARA UNA GESTIÓN TRANSFORMADORA



La permanente renovación de la Universidad, para el cumplimiento de su Misión, se basa en un sistema articulado de toma de decisiones, capaz de impulsar el crecimiento y el fortalecimiento del proyecto institucional con integridad y responsabilidad.

Hoy, ante el contexto crecientemente complejo en el cual se desarrolla la educación superior, es necesario continuar fortaleciendo la gobernanza institucional, a través de normas y estructuras adecuadas a nuevos desafíos institucionales. Asimismo, se requiere sustentar una gestión de carácter transformador, que fomente una cultura de cambio en la organización, para lograr que todos los miembros dispongan, adapten y orienten sus acciones en la dirección estratégica requerida, en especial en la alta dirección de la Universidad.

Para implementar estas actualizaciones y transformaciones es preciso seguir perfeccionando las políticas y mecanismos orientados al desarrollo y bienestar de las personas que las llevarán adelante. Así, el Plan considera distintas iniciativas para el fortalecimiento del cuerpo académico, de los profesionales y del personal de administración y servicios, destinadas a potenciar y evidenciar la contribución que realizan al cumplimiento de las tareas institucionales.

Por otra parte, es acuciante generar una mayor integración de la sostenibilidad de manera transversal en toda la Universidad, considerando la dimensión social, económica y medio ambiental. En esta misma línea, se profundizará una gestión de recursos que permita viabilizar un mejoramiento de los desafíos pendientes y futuros en materia de dotación de personas, jornadas laborales, espacio físico y equipamiento, así como un uso eficiente y racional de los recursos financieros.

OBJETIVO 5.1: Actualizar el sistema de gobernanza institucional

PLANES DE ACCIÓN

Se culminará el proceso de reforma de los Estatutos Generales, con la aprobación de un nuevo documento que guarde sintonía con las necesidades actuales y futuras de la Universidad. Además, se generarán las adecuaciones que estos nuevos Estatutos hagan necesarias en otros cuerpos normativos de la Universidad.

Así también se mejorarán los instrumentos para apoyar la formalización, fortalecimiento y evaluación de los Centros.

Se seguirá consolidando la planificación estratégica como pilar fundamental para la gobernanza institucional. Se desarrollarán mecanismos para fortalecer el compromiso de toda la comunidad con su implementación, asegurar la coherencia de las decisiones que se adopten e incrementar las herramientas disponibles que permitan realizar el seguimiento de su cumplimiento, con fines de retroalimentación.

Se propondrán cambios en la estructura académica para la creación y gestión de programas interdisciplinarios por una o más Unidades Académicas, Facultades o Centros. Asimismo, se propondrán cambios en la estructura de la alta dirección de la Universidad, principalmente para adecuarse a los ámbitos y exigencias del sistema de aseguramiento de la calidad institucional.

Se formalizarán y profundizarán los mecanismos que permiten la evaluación periódica del diseño y funcionamiento de la estructura de gobierno y de sus autoridades, para asegurar la adecuada gestión de todas las funciones institucionales.



Se fortalecerán los espacios de reflexión y participación de la comunidad, para realizar análisis compartidos y mejores diagnósticos que sustenten la construcción de propuestas de desarrollo institucional y política universitaria. En este contexto, se continuarán mejorando las instancias de participación y colaboración en la gestión de la Universidad, tanto de la organización estudiantil como de los estudiantes en general, utilizando distintas estrategias que incluyan el uso de tecnologías.



Se promoverá el trabajo colaborativo entre quienes poseen responsabilidades directivas y se incentivará la formación de redes con actores externos, para compartir buenas prácticas de gestión y desarrollos conjuntos. Al mismo tiempo, se generarán instancias de formación de personas que apoyen el desarrollo de una mejor gestión de Unidades Académicas y Administrativas.



Se impulsará una gestión colaborativa, ágil, eficiente y transparente, que mejore los procesos de gestión, para continuar avanzando hacia la excelencia y favorecer una cultura organizacional innovadora y eficaz. Asimismo, se asegurará la formalización, socialización e inducción respecto de todos los procesos de gestión y se desarrollarán políticas de transparencia y un sistema de actuación responsable que consolide la ética institucional.



A fin de continuar fortaleciendo las capacidades de análisis institucional, se profundizará en el análisis del entorno, las tendencias nacionales e internacionales de la educación superior y se facilitará la disponibilidad de información para la toma de decisiones. Con este último propósito se definirán e implementarán actividades de capacitación y difusión que respondan a los requerimientos internos.



OBJETIVO 5.2: Fortalecer el cuerpo académico

PLANES DE ACCIÓN

Se fortalecerá el cuerpo académico, en consideración de los requerimientos propios de las actividades formativas, de investigación, creación, innovación y de vinculación con el medio que realizan las respectivas Unidades Académicas y los estándares de excelencia que se deben alcanzar.

Se desarrollarán instrumentos para la evaluación de la carga académica de los profesores, con el fin de considerar y valorar adecuadamente todas las actividades que ellos realizan, en concordancia con los propósitos institucionales.

Se actualizarán las modalidades de contratación de académicos. Se incrementará la cantidad de profesores jerarquizados, actualizando además la carrera académica. Se creará un modelo de desarrollo académico, destinado principalmente para los profesores que en la actualidad se denominan permanentes no jerarquizados y/o docentes.

Se promoverá el desarrollo integral del cuerpo académico, a través de iniciativas que permitan una mejor inserción y permanencia; la generación de condiciones adecuadas para conciliar una vida familiar con un buen desempeño en su Unidad Académica, y que los comprometa con la propuesta formativa y de investigación de la Universidad. En esta línea de acción se implementará la concesión de períodos sabáticos a profesores con un desempeño destacado, para realizar actividades de innovación docente, investigación o creación.

OBJETIVO 5.3: Fortalecer el personal de administración y servicios

PLANES DE ACCIÓN

Se potenciará el aporte que realiza el personal de administración y servicios al cumplimiento de los objetivos institucionales, a través de iniciativas que propicien el reconocimiento de sus tareas y apoyen su desempeño.

Se perfeccionará el sistema de evaluación de desempeño que se aplica a los profesionales y al personal de administración y servicios, con el fin de lograr y evidenciar un mayor impacto de sus resultados en el desempeño laboral de las personas evaluadas.

Asimismo, se avanzará en la generación de mecanismos que permitan evaluar las tareas de gestión de los profesionales de la alta dirección de la Universidad, con el objetivo de mejorar la gestión institucional en niveles claves de la organización.

Se renovarán los procesos de reclutamiento, inducción, perfeccionamiento, reentrenamiento, promoción y retiro, de acuerdo con los requerimientos que impone el actual escenario laboral y la gestión institucional. Para articular estas iniciativas, se formalizará un marco de referencia sobre las habilidades requeridas en el personal de administración y servicio para contribuir al desarrollo de la institución, que a la vez resguarde su desarrollo profesional, personal y familiar.

Se apoyará a los profesionales y al personal de administración y servicios para desarrollar capacidades de liderazgo, trabajo colaborativo y uso intensivo de las tecnologías digitales, con el fin de hacer más ágil y flexible el servicio entregado a los estudiantes, académicos, colaboradores y grupos de interés externos.

OBJETIVO 5.4: Avanzar hacia una universidad sostenible

PLANES DE ACCIÓN

Se actualizará de modo participativo la política de sostenibilidad y se diseñará un "Plan de Sostenibilidad" que aborde la implementación de los compromisos de la política.



En la implementación y actualización de las políticas institucionales que correspondan, se considerará la contribución al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Es el caso, especialmente, de la investigación, la equidad de género, la inclusión y la diversidad.



Se desarrollará un modelo urbanístico sostenible de campus y se generarán planes de gestión ambiental que permitan a la Universidad avanzar hacia la carbono-neutralidad.



Se continuarán promoviendo espacios de formación, participación y comunicación que favorezcan el desarrollo de una cultura sostenible y su aplicación en todas las áreas del quehacer institucional.



Se promoverá la construcción de ambientes favorables para la sana convivencia y calidad de vida en todos los espacios universitarios, con especial atención al respeto, la fraternidad, la protección de la vida familiar y la salud física y mental. Con la misma finalidad, se complementarán los instrumentos de consulta permanente que permiten evaluar la satisfacción respecto de la convivencia y la calidad de vida.





Se habilitarán espacios comunes destinados a satisfacer necesidades o intereses de los estudiantes que complementan las actividades docentes en determinados campus.



Se continuará avanzando en el diseño y aplicación de instrumentos de consulta permanente para evaluar la satisfacción de los usuarios con la infraestructura, el equipamiento y los servicios institucionales.



Se continuarán aplicando y perfeccionando los mecanismos que aseguran la sostenibilidad financiera de la Universidad para hacer viable el proyecto universitario de corto, mediano y largo plazo. Esto considera avanzar hacia una óptima administración de los activos institucionales y a la ampliación de las fuentes de financiamiento. Asimismo, se aumentarán los márgenes de descentralización financiera, para mejorar la eficiencia en la operación de las Unidades Académicas, en el marco de la corresponsabilidad.



Se seguirá mejorando la infraestructura de las Unidades Académicas, para asegurar su actualización respecto de los estándares de espacio físico que aplica la Universidad. En materia de equipamiento, se considerará su incremento y se mejorarán los procedimientos para su mantenimiento y/o reparación.



Se generará un programa de buenas prácticas sostenibles, tanto para la organización interna como para proveedores y colaboradores externos.



6

ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD Y COMPROMISO CON LA EXCELENCIA



Desde sus inicios la Universidad se encuentra comprometida con la calidad de las tareas que realiza y ha demostrado su capacidad de autorregulación ante el sistema nacional de aseguramiento de la calidad, tanto en lo que concierne a la Institución en su conjunto como en lo relativo a sus programas.

Ante los cambios que este sistema ha experimentado en los últimos años, sumados al incremento de las regulaciones impuestas por el Estado a la educación superior, se requiere evaluar la implementación de la política interna de aseguramiento de la calidad y definir los ajustes requeridos por estas modificaciones y por los resultados obtenidos de su aplicación.

Se requiere profundizar el alcance que la institución asigna a los criterios y estándares de evaluación de la calidad y perfeccionar el apoyo a los procesos de autoevaluación que se desarrollan a todo nivel en la Universidad.

Así también es preciso avanzar en el reconocimiento por parte de toda la Comunidad Universitaria de los componentes del sistema interno de aseguramiento de la calidad, para garantizar el cumplimiento de las correspondientes responsabilidades y, con ello, la mejora continua de las actividades institucionales.

6

OBJETIVO 6.1: Consolidar el sistema interno de aseguramiento de la calidad

PLANES DE ACCIÓN



Se actualizará la política institucional y el sistema interno de aseguramiento de la calidad, a la luz de los resultados de su aplicación en la Universidad y de las dimensiones, criterios y estándares actualmente vigentes en el sistema de educación superior que considera todas las áreas de desarrollo institucional. Esta actualización contará con el diseño de un plan de implementación y seguimiento.



Se fortalecerán las herramientas y capacidades profesionales para llevar adelante los procesos de autoevaluación realizados internamente o ante entes externos, tanto en los distintos niveles formativos como a nivel institucional, considerando la organización académica y con el apoyo y coordinación del nivel central. En este mismo sentido se generarán instancias de análisis y apoyo, con la participación de todos los responsables de los respectivos procesos, a fin de remediar las brechas identificadas.



Se mejorarán los procesos de seguimiento de los planes de mejora aprobados a nivel institucional y de los programas. También se desarrollarán y aplicarán instrumentos para monitorear la implementación de las distintas políticas institucionales, entre las que ocupa un lugar central el Modelo Educativo.



Se aplicarán estándares de excelencia dentro de los cuales debe enmarcarse el desempeño de la institución en todas sus áreas de actividad, considerando su estrategia de desarrollo y los requerimientos del sistema nacional de aseguramiento de la calidad.



Se innovará en los sistemas de información, para disponer de una mayor integración, variedad y flexibilidad en los reportes referidos al seguimiento del desempeño institucional. De esta manera, se pretende facilitar el análisis de información y aportar a que los resultados obtenidos del sistema interno de aseguramiento de la calidad retroalimenten la toma de decisiones, especialmente para definir la continuidad y la mejora continua de los planes y programas.

OBJETIVO 6.2: Promover la cultura de calidad y excelencia en la Comunidad Universitaria

PLANES DE ACCIÓN



Se diseñarán actividades de socialización, capacitación y sensibilización destinadas a profundizar en la Comunidad Universitaria el conocimiento de la política de calidad, de los componentes del sistema interno de aseguramiento de la calidad, de los instrumentos a través de los cuales se aplica y de los estándares que debe alcanzar la Universidad.



Se generarán instancias para identificar y compartir buenas prácticas en materia de aseguramiento de la calidad y para mantener, a disposición de la comunidad, contenidos de referencia de nivel nacional e internacional.



Se organizarán actividades sistemáticas de formación y apoyo destinadas al incremento de las capacidades internas para la autoevaluación y la mejora continua, considerando un programa dirigido principalmente a quienes se incorporan a labores directivas en la institución.

EQUIDAD E INCLUSIÓN

PARA UNA CONVIVENCIA Y PARTICIPACIÓN PLENA



La equidad, la diversidad y la promoción de la dignidad de las personas son valores profundamente ligados a la identidad de la Universidad, que se han reconocido explícitamente por la institución y cuya proyección en el tiempo se va transformando de acuerdo con los cambios de la sociedad.

En relación a la equidad de género, sobre la base de la reflexión y las iniciativas ya desarrolladas, se requiere impulsar un mayor grado de participación y una perspectiva más transversal para alcanzar este propósito. Así pues, se formulará e implementará una política institucional que facilite la incorporación, permanencia y promoción de las mujeres en todas las actividades y unidades de la Universidad, en sus distintos niveles.

Asimismo, se iniciará el análisis de los instrumentos que permitan ampliar la aplicación de las políticas de inclusión a estudiantes y también a académicos, profesionales y funcionarios de administración y servicios, así como a quienes se relacionan de manera sistemática con la Universidad, con el fin de seguir enriqueciendo la convivencia y la participación universitaria.

Se avanzará en la disminución de barreras que han impedido o limitado, respecto de determinados grupos de estudiantes, el ingreso y permanencia a la educación superior. Esto supone, por una parte, seguir fortaleciendo y ampliando los programas de carácter inclusivo y, por otra, ofrecer instancias

de sensibilización y formación que entreguen al conjunto de la Comunidad Universitaria herramientas para atender la diversidad.

Para resguardar una adecuada relación entre las capacidades institucionales y las iniciativas destinadas a conseguir una Universidad más inclusiva, se formalizarán las orientaciones referidas a recursos, responsables y seguimiento de los distintos programas y su articulación.

OBJETIVO 7.1: Generar e implementar una política institucional de equidad de género

PLANES DE ACCIÓN



Se generará una política institucional de equidad de género, a través de la elaboración de un diagnóstico en esta materia, que permita identificar las brechas existentes.



El proceso de diagnóstico y construcción de la política contará con la participación de los integrantes de la Comunidad Universitaria, estudiantes, académicos y funcionarios, a través de la implementación de instrumentos de consulta e instancias de diálogo que permitan considerar las distintas preocupaciones y perspectivas.



Este proceso considerará la revisión de experiencias nacionales e internacionales y las orientaciones emanadas en el marco de la ley 21.369 que regula el acoso sexual, la violencia y la discriminación de género en el ámbito de la educación superior, sobre lo cual la Universidad ya presenta avances significativos.



Una vez aprobada la política, se generará un programa que considere las actividades prioritarias, plazos y responsables, instancias de formación y capacitación y la generación de criterios y estándares institucionales para el seguimiento y evaluación de su implementación. Asimismo, se desarrollará un plan comunicacional con dispositivos, plataformas y actividades para favorecer su difusión y apropiación por parte de la Comunidad Universitaria.

OBJETIVO 7.2: Fortalecer la inclusión y diversidad en la institución

PLANES DE ACCIÓN

- 

Se explicitará una política de inclusión institucional para fijar el marco de ampliación de alternativas de ingreso a la Universidad, de acuerdo con criterios de admisión inclusivos y en concordancia con las capacidades institucionales que permitan apoyar el acceso y permanencia de las personas en la institución. En esta política también se definirá el marco de acción en el que se deben desarrollar los programas de inclusión y diversidad que ya se han implementado en los últimos años.
- 

Esta política considerará el conjunto de la Comunidad Universitaria y se definirá sobre la base de procesos participativos, referencias técnicas, nacionales e internacionales, políticas públicas y marcos normativos existentes.
- 

Se implementarán programas de inclusión con foco en la inserción y participación en la institución para que se aborden las necesidades de los estudiantes, de los académicos, de los profesionales y del personal de administración y servicios. Asimismo, se considerarán las necesidades de la comunidad externa, en tanto se vincula con la Universidad, para avanzar hacia un ambiente de plena integración.
- 

De acuerdo con la nueva política de inclusión, se fortalecerán y ampliarán los diversos programas que se han implementado progresivamente en la Universidad para favorecer la inclusión y la diversidad, según el grado de desarrollo que posean.
- 

Se aumentarán las capacidades institucionales para favorecer la inclusión y atender la diversidad con dignidad y calidad, que aseguren a quienes son parte de la Comunidad Universitaria una sana convivencia, integración y permanencia. De este modo, se considerarán instancias de apoyo, capacitación y formación para quienes participan del proceso formativo, destinadas a la plena inclusión de personas que presentan neurodivergencias, discapacidades físicas, vulnerabilidad socioeconómica y características culturales y de género diversas; todo ello en plena coherencia con las orientaciones del Magisterio de la Iglesia.
- 

Se generarán instancias de formación específicas para los profesionales y el personal de administración y servicios, para asegurar una prestación de servicio de calidad a todos los miembros de la Comunidad Universitaria de manera equivalente.
- 

Se incrementará la disponibilidad de recursos didácticos y tecnológicos, según los distintos requerimientos, y se avanzará en la adecuación de las tareas de orientación hacia las personas, para conocer y responder a esos requerimientos.
- 

Se continuará avanzando en materia de accesibilidad universal, a través de las intervenciones necesarias en la infraestructura de todos los campus y edificios universitarios.

8

INTERNACIONALIZACIÓN PARA LA INTEGRACIÓN EN UNA SOCIEDAD GLOBAL



Chile y las universidades forman parte de una sociedad global, por lo que se requiere profundizar de manera transversal en la dimensión internacional de todas las actividades que se desarrollan en nuestra Universidad.

Para ello se avanzará a través de la articulación de distintas capacidades institucionales, lo que supone mejoras para el gobierno y la gestión de la internacionalización. Asimismo, se trata de invitar y apoyar a la Comunidad Universitaria en su conjunto, para que desarrolle las actividades que le son propias más allá de las fronteras regionales y nacionales.

Para lograr una mayor incidencia de la dimensión internacional en los procesos de investigación, creación y formación de pregrado y postgrado, además de fortalecer los programas que ya se desarrollan de manera sistemática -como la movilidad estudiantil-, se impulsarán con fuerza nuevas iniciativas, enfocadas prioritariamente en la internacionalización en casa, la movilidad para profesores e investigadores de esta Universidad y extranjeros y la investigación asociativa.

Con el mismo propósito se requiere seguir profundizando los vínculos internacionales y las redes de colaboración, especialmente para favorecer la interdisciplina en la investigación y la docencia de postgrado, lo que exige mejorar el soporte institucional para asegurar el dinamismo y la vigencia de estas asociaciones.

Por su parte, se reconocen las enormes oportunidades que brinda el desarrollo tecnológico y las plataformas de comunicación para relacionarse con el mundo y desarrollar las actividades institucionales con otros horizontes, tanto desde la perspectiva de nuevos programas como de encuentros académicos y de la adopción de nuevas metodologías, para la investigación y los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Para superar todos estos desafíos también se pondrá el acento en el posicionamiento y la presencia de la institución en el ámbito internacional, a través de distintas iniciativas, para abrirla al mundo y darla a conocer.

OBJETIVO 8.1: Profundizar y ampliar la internacionalización en la formación y la investigación

PLANES DE ACCIÓN

Se formalizará una política de internacionalización, destinada a profundizar una cultura internacional en la Universidad. Por consiguiente, se ajustará la estructura organizacional de los asuntos internacionales, perfeccionando sus procesos según estándares de calidad internacional, con mayor uso de tecnologías y generando mejores procedimientos e instrumentos de apoyo a la Comunidad Universitaria.

Se implementarán programas y acciones presenciales y virtuales para los distintos ciclos formativos que permitan integrar la dimensión internacional en distintos formatos. Para ello se combinarán acciones destinadas a consolidar la internacionalización en casa, incrementar la movilidad estudiantil y, por otra parte, avanzar de manera progresiva en la internacionalización del currículo.

Se avanzará en la implementación de COIL (Collaborative Online International Learning), metodología que conecta a estudiantes y profesores de diferentes culturas para aprender, discutir y colaborar entre sí.

Se generarán nuevos programas formativos, en colaboración internacional y nuevos programas e instrumentos de apoyo para incrementar la movilidad académica y estudiantil. Para estos efectos se mejorarán las plataformas comunicacionales, el material de difusión, el soporte y la orientación para la gestión de convenios, la búsqueda e institucionalización de redes y proyectos internacionales, la organización de eventos académicos y todos los aspectos operativos que requieren afrontarse para favorecer la internacionalización.

Se incrementarán las cátedras internacionales, la co-docencia con pares académicos extranjeros y la doble titulación y graduación en los programas de pregrado. Se continuará fortaleciendo "PUCV Abierta". En el caso de los programas de postgrado, se incentivará la cotutela de tesis de postgrado y la presencia de académicos internacionales en los tribunales de examen y en los comités científicos de los programas.

Respecto de la movilidad estudiantil, se incentivarán los estudios, estadías y prácticas en instituciones extranjeras para estudiantes de pregrado y postgrado. Asimismo, se evaluarán y perfeccionarán los procedimientos de reconocimiento de estudios.



Se creará un programa de becas, para apoyar la movilidad internacional de los estudiantes de pregrado y postgrado, cuyo modelo de asignación incorpore factores económicos, académicos y de colaboración previa con las actividades institucionales.



Se diseñará un programa institucional y programas específicos de inmersión cultural por Facultad o Unidad Académica, basados en estadías cortas en instituciones extranjeras para estudiantes de pregrado y postgrado.



Se continuará fortaleciendo el programa internacional de intercambio, con el propósito de aumentar la presencia de estudiantes extranjeros en las aulas de la Universidad y también, con ello, favorecer la sustentabilidad del programa que permite la movilidad de los estudiantes propios. Además, se desarrollarán nuevos programas presenciales, virtuales e híbridos para extranjeros, que respondan a temáticas de interés internacional en concordancia con las características sectoriales del país.



Se diseñará un modelo mixto de acogida que combina familias anfitrionas y la implementación de una residencia universitaria institucional que incluya espacios comunes de trabajo para estudiantes y académicos.



Respecto de la investigación, creación e innovación se priorizará el desarrollo de nuevos instrumentos para apoyar e incrementar la asociatividad en el marco de los proyectos internacionales.



Se promoverá la movilidad internacional de los académicos, a través de distintos instrumentos que faciliten la presencia de los académicos de la Universidad en instituciones extranjeras y, por otra parte, de académicos internacionales en la Universidad.



La movilidad internacional también se ampliará a los funcionarios con responsabilidades directivas, con el propósito de incorporar un marco de referencia internacional en la gestión que permita la colaboración, el intercambio de aprendizajes y buenas prácticas.



Finalmente, se fortalecerá el laboratorio de idiomas de la Universidad para constituirlo en un "Centro de Idiomas PUCV". Quienes participen de esta instancia podrán ampliar su nivel de español e inglés, y contar con las respectivas certificaciones internacionales.



OBJETIVO 8.2: Fortalecer la constitución de redes y consolidar el posicionamiento institucional internacional

PLANES DE ACCIÓN

Se avanzará en el reconocimiento internacional de la Universidad, a través de la implementación de un plan de posicionamiento internacional que se haga cargo de la promoción de la oferta académica institucional, de las líneas de investigación y proyectos en desarrollo y de aquellas características que permitan visibilizar las ventajas competitivas y comparativas institucionales, de la región y del país con el propósito de expandir la prestación de los servicios misionales en lugares de interés tanto nacionales como internacionales.

Se priorizará la constitución de una red que articule la colaboración con universidades latinoamericanas de relevancia internacional y otra que conecte a la Universidad con universidades de habla inglesa ubicadas en distintos continentes.

Se diseñará un modelo de gestión colaborativo interno y externo a la Universidad, que articule las actividades internacionales de las distintas Unidades Académicas, Facultades y Centros y que también potencie las relaciones con organizaciones extranjeras y aquellas nacionales y regionales que tienen connotación e impacto internacional.

Se fortalecerá la gestión de redes internacionales, diseñando e implementando una nueva política de redes y convenios que permita consolidar, formalizar y poner a disposición de la institución las redes y convenios institucionales existentes y generar nuevas alianzas para mejorar la formación, la investigación, la creación y la innovación, considerando tanto universidades como centros de investigación, empresas y organismos de carácter multilateral.

Se profundizará la participación en redes para el desarrollo de la educación superior, sin desestimar las ya establecidas, especialmente el Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA), la Organización de Universidades Católicas de América Latina y el Caribe (ODUCAL) y la Federación Internacional de Universidades Católicas (FIUC).

Se diseñará el programa "Embajadores PUCV", que consistirá en que los profesores de la Universidad, que realizan actividades con organizaciones internacionales, estén preparados, informados y cuenten con material de apoyo acerca de las características de la Universidad y así puedan presentar a la institución, al país y a la región ante agentes externos.

Se perfeccionarán los sistemas de información que registran internamente datos sobre la internacionalización de la Universidad, para que respondan de manera más adecuada a los requerimientos de la gestión de redes internacionales.

Se implementarán actividades de divulgación científica con la finalidad de aumentar el impacto del conocimiento generado por la Universidad en el entorno regional, nacional e internacional, principalmente a través del desarrollo de seminarios, coloquios y congresos que apunten a la discusión y reflexión sobre temáticas de significancia internacional en modalidad virtual o híbrida.

9

TECNOLOGÍAS AL SERVICIO DEL DESARROLLO DE LAS PERSONAS EN EL SIGLO XXI



La Universidad ha sido pionera en el uso de las tecnologías de la información y comunicación y presenta avances en materia de digitalización. Sin embargo, en los tiempos que corren, en los que la tecnología ha cambiado la vida de las personas y las formas de relacionarse, aumentan los desafíos que enfrenta la Universidad en esta materia.

Por una parte, se requiere avanzar sostenidamente en la transformación digital de la Universidad, mediante el impulso de un mayor uso de la tecnología por parte de todos los integrantes de la Comunidad Universitaria, principalmente para apoyar los procesos de enseñanza, aprendizaje, de investigación, creación e innovación, que permitan desarrollar competencias digitales en los estudiantes.

Por otra parte, hay que continuar desarrollando sistemas, infraestructura y equipamiento tecnológico, que no solo permitan mejorar los resultados de los procesos institucionales y, por ende, del desempeño institucional, sino también incrementar su eficiencia.

También se asume la necesidad de seguir mejorando los sistemas de información y sus estándares de seguridad, las capacidades de análisis de datos, la disponibilidad de información para la toma de decisiones y su oportunidad.

9

OBJETIVO 9.1: Fortalecer la cultura institucional para la transformación digital

PLANES DE ACCIÓN



Se generarán propuestas formativas e instrumentos de apoyo para estudiantes, académicos, profesionales y personal de administración y servicios que favorezcan el desarrollo de una cultura institucional para avanzar en la transformación digital de la Universidad.



Se fortalecerán las competencias digitales en los estudiantes, en espacios curriculares y extracurriculares, a la vez que se procurará avanzar en la certificación de las mismas, formalizando acuerdos y vínculos con el mundo laboral para identificar necesidades de formación en el uso de tecnologías para el desempeño profesional de los estudiantes. Así también se promoverá la ética y la ciudadanía digital, partiendo por una discusión que visibilice el impacto de las tecnologías en el ejercicio de una ciudadanía responsable, informada, segura y libre, en el marco del respeto de los derechos y leyes digitales.



Se enriquecerán las instancias de fortalecimiento, apoyo y acompañamiento a docentes para promover procesos formativos con uso intensivo de tecnologías. Conjuntamente se apoyarán iniciativas que fomenten la investigación de académicos en tecnologías de información y comunicación.



En la misma línea, se fortalecerán las capacidades del personal administrativo y de servicios, tanto para el óptimo uso de la infraestructura y equipamiento tecnológico, como para facilitar su desempeño laboral en ambientes digitales.

OBJETIVO 9.2: Profundizar el uso de tecnologías en los procesos de formación e investigación

PLANES DE ACCIÓN



Se establecerá una política de tecnologías de información y comunicación (TIC) para la formación, un marco institucional de competencias y habilidades que los estudiantes deben desarrollar mediadas por el uso de tecnologías y lineamientos para su incorporación en los planes de estudio. Estas competencias digitales deben estar enfocadas principalmente en las habilidades necesarias para el siglo XXI y aquellas de carácter práctico pertinentes a las necesidades de la profesión.



Se diseñarán e implementarán un conjunto de herramientas metodológicas para facilitar el uso intensivo de las tecnologías de información y comunicaciones en los procesos de enseñanza y aprendizaje para poner a disposición de los docentes. Este diseño e implementación contará con herramientas de evaluación que permitan verificar su pertinencia.



Se promoverá, en los procesos de rediseños curriculares, el desarrollo de asignaturas en formato semipresencial (b-learning), virtual (e-learning) o modalidad híbrida.



Se desarrollará un sistema de recopilación y visualización de la información del área de investigación, que propicie el análisis, la integración y la colaboración interdisciplinaria de los investigadores de la Universidad. En complemento se trabajará sobre nuevas herramientas digitales para poner a libre disposición productos intermedios de investigación, como datos científicos, notas de laboratorio, entre otros, a fin de propiciar la instalación de capacidades y una cultura de ciencia abierta.



Respecto del soporte tecnológico necesario para avanzar en el logro de este objetivo, se realizará un levantamiento de los procesos más relevantes a nivel institucional que aún no se encuentren digitalizados. A partir de ello, se establecerá un cronograma de trabajo para su total implementación.



Se generará y se pondrá en funcionamiento un "Plan de Inversiones en Plataformas y Sistemas Tecnológicos", para dotarlos de mayor flexibilidad, robustez y altos estándares de calidad y seguridad, que permitan dar sustento a los desafíos tecnológicos especificados en este Plan.



Se desarrollará un plan de actualización de la infraestructura y equipamiento informático-tecnológico, que tenga en cuenta las necesidades de la Comunidad Universitaria.



Se desarrollará una política de ciberseguridad que permita proteger los activos digitales de la Universidad para asegurar la continuidad de los servicios y resguardar los datos y su confidencialidad.

PALABRAS DEL PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE DESARROLLO PDEI 2023-2029

A modo de conclusión, me dirijo a la Comunidad universitaria en representación de la Comisión de Desarrollo del Consejo Superior, con el objeto de sintetizar algunas líneas guía que orientan las motivaciones de este nuevo Plan de Desarrollo Estratégico que nos acompañará hasta el final de esta década. Un diseño de vanguardia que atravesará el centenario de nuestra institución y que da cuenta de una Universidad que se posiciona de cara al futuro con el reconocimiento de 7 años de acreditación.

Ello explica el sentido de su maduración estratégica, que al cabo de 23 años de ejercicios de este tipo -siendo éste el quinto Plan- ha ido tras objetivos específicos que dan cuenta de su progresiva evolución.

En esta línea, nos ha parecido relevante constatar, al cierre de este ejercicio y en proyección de su aplicación en los próximos años, que no estamos ante un diseño que es de mero desarrollo, sino que enfrenta decisiones verdaderamente estratégicas que son relevantes a partir de la comprensión del contexto universitario, en el entorno social nacional y global que transitamos.

Es un documento que evidencia la consolidación de una PUCV que plantea con propiedad 9 lineamientos -identidad, investigación, formación, vinculación, gobernanza, calidad, equidad, internacionalización y tecnología- que expresan nuevos alcances que pretende lograr en una etapa de momentos epocales que son verdaderamente desafiantes.

El análisis ha surgido del sentir que ha manifestado la misma comunidad universitaria a partir de las sesiones "Pensemos PUCV", de las asesorías y de diversas reuniones que han sido adecuadamente leídas por la Vicerrectoría de Desarrollo y la Dirección de Análisis Institucional, plasmando una propuesta que esta Comisión ha revisado, contrastado y perfeccionado con el acuerdo unánime del Consejo Superior. Todas las instancias fueron consideradas en un itinerario de

escucha esencialmente democrático, que incluyó a la Federación de Estudiantes y a los Sindicatos, hasta llegar a una participación que superó las 8.000 personas, mostrando con ello la solidez relacional con la que nuestra Universidad podrá transitar tras el logro de grandes objetivos comunes, que esperamos poder concretar mediante los acuerdos transversales que se plasman de aquí al año 2029. He ahí la fortaleza de este diseño.

Por tanto, los desafíos centrales de la Universidad, al poner en marcha este nuevo Plan, se enfocarán en un planteamiento bien definido de lo que es su naturaleza institucional con la madurez debida. En efecto, la articulación de una institución compleja que ha logrado un estándar de reconocida excelencia ha de mantener en los próximos años un funcionamiento sistémico que se articula a través de la identidad, la calidad y la transversalidad.

En síntesis: una universidad con identidad católica que se enfoca en la consolidación del Modelo Educativo y en el crecimiento sustentable del número de estudiantes y de las alternativas de formación que se les ofrecen; una institución que se proyecta en investigación de frontera, comprometida con el desarrollo de las regiones y en una vinculación con el entorno que es capaz de impactar en términos bidireccionales; una comunidad que se preocupa del cuidado de todas las personas que la constituyen, especialmente de las que están más precarizadas; un centro del saber que promueve el desarrollo de capacidades tecnológicas para el siglo XXI, en la integración de la sociedad global en la que está inmersa. Lo anterior, en el marco de un compromiso permanente con el aseguramiento de la calidad y la excelencia, la sostenibilidad social, económica y medio ambiental, y con una gestión transformadora, ágil y eficaz, basada en el aprendizaje.

Todo ello nos hace sentirnos herederos de un valioso legado que, al modo como actuó el servidor del Evangelio que bien hizo fructificar lo que había recibido, asume la entrega de un relevo de

generaciones que han contribuido a la edificación de esta gran obra al servicio de la dignidad de la persona humana y del bien común. Y desde la transmisión que ha atesorado, delibera para definir la mejor manera de proyectarse y seguir respondiendo de forma renovada a los nuevos escenarios del mañana. La PUCV asume esta nueva etapa consciente de su misión en el contexto nacional y del progresivo impacto que seguirá alcanzando en el ámbito internacional, en una clara proyección de su rol social.



Juan Pablo Faúndez Allier
Presidente Comisión de Desarrollo
Consejo Superior

La imagen de la portada representa una universidad en movimiento, que desde su identidad, desarrolla sus tareas misionales e interactúa con el entorno en una constante búsqueda de la excelencia y de las formas de aportar significativamente al bienestar de las personas y de la sociedad.

Vicerrectoría de Desarrollo, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, CHILE.

Vicerrector de Desarrollo: **Jorge Mendoza B.**

Directora de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico: **Verónica Bustamante C.**

Edición: **Dirección General de Vinculación con el Medio.**

Diseño Gráfico: **Natalia Duimovic T.**

Coordinador de producción: **Liliana Guzmán P.**

Fotografías: **Archivo de la Dirección de Comunicación Estratégica.**

Valparaíso, enero de 2024.