

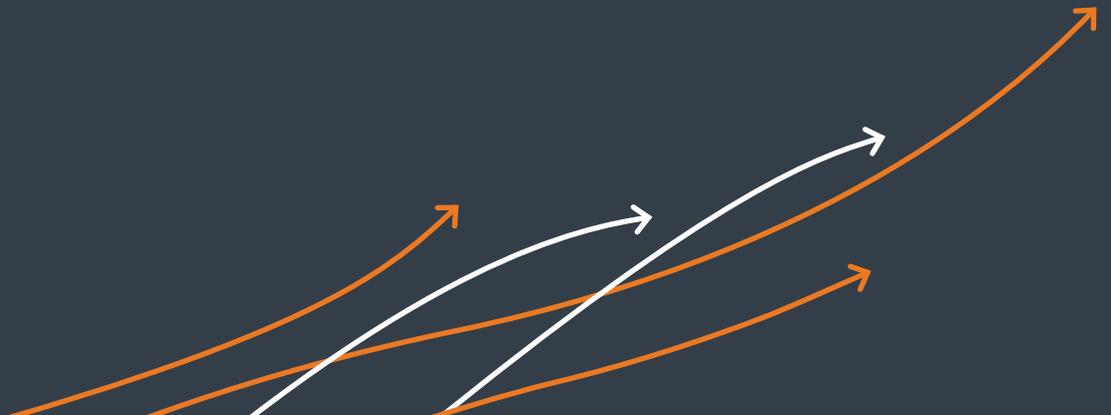


UNIVERSIDAD
DE SANTIAGO
DE CHILE

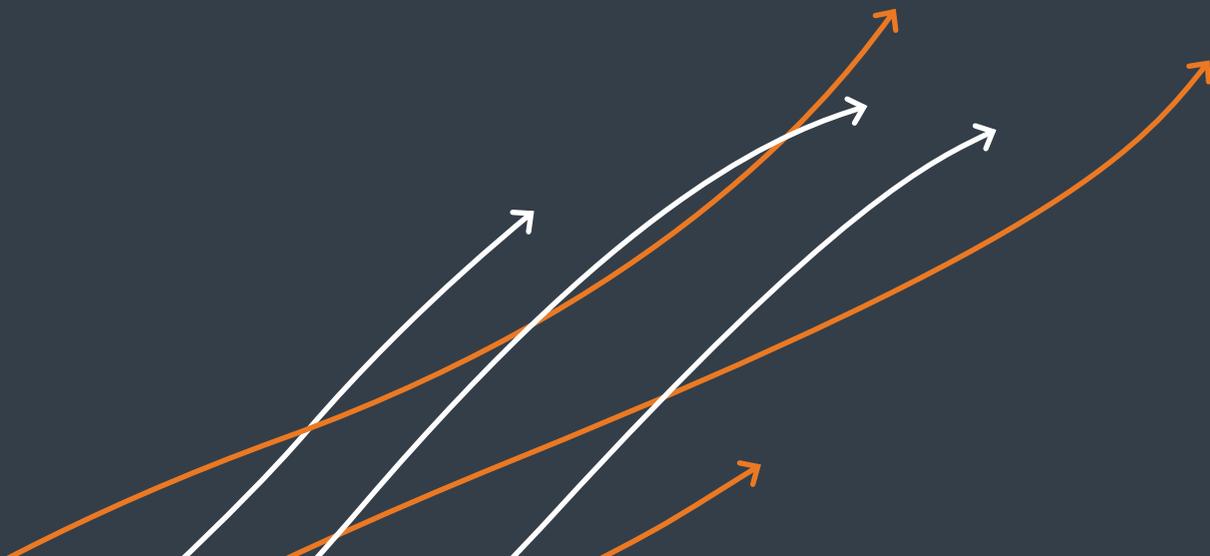
PEI

PLAN
ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL

2016/2020



“Formando personas,
transformando país”





UNIVERSIDAD
DE SANTIAGO
DE CHILE

En memoria del Dr. Luis Martínez Oliva
Integrante de la Comisión del Área de Posgrado
Plan Estratégico Institucional PEI 2016-2020



Índice

Mensaje
del Rector

Identidad

Nuestro
Plan

Etapas del
proceso

Misión

Visión

Valores

pág. **4**

pág. **6**

pág. **8**

pág. **10**

pág. **22**

pág. **23**

pág. **25**



Mapa
Estratégico

pág. **30**

Áreas
Estratégicas
Misionales

pág. **36**

Áreas
Estratégicas
Transversales

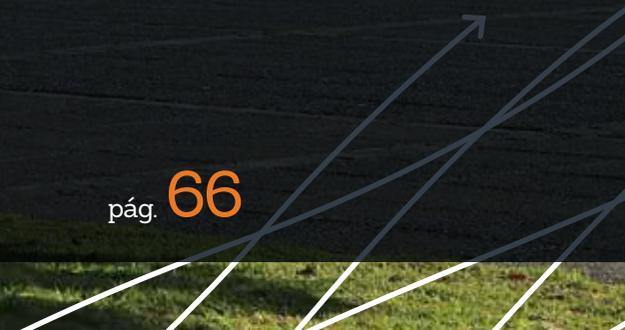
pág. **52**

Orientaciones de
la Universidad de
Santiago hacia el
futuro

pág. **61**

Universidad de
Santiago en cifras

pág. **66**





Estimada Comunidad Universitaria:

Me complace presentar el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020¹ de la Universidad Santiago de Chile, resultado de un trabajo en que los distintos estamentos colaboraron y participaron de manera decidida.

La elaboración de este Plan Estratégico Institucional se ha llevado a cabo en medio de una coyuntura especial. La Educación Superior vive momentos de discusión y de cambios, que son relevantes e históricos. No obstante, es compromiso de la Universidad establecer un norte, en un horizonte de mediano y largo plazo, a partir de su situación actual. En este contexto, el PEI establece una hoja de ruta que guía las acciones que se ejecutan al interior de la Institución.

¹ En adelante PEI 2016- 2020.

Mensaje del Rector

En este documento se definen aspectos sustanciales que orientarán nuestro trabajo en un plazo de cinco años. Es la propuesta de futuro de una Universidad reconocida por su rol en la historia y el presente del país, tomando las oportunidades y los desafíos que generan los escenarios prospectivos a nivel nacional y mundial.

El PEI de la Universidad de Santiago de Chile se construye a partir de nuestra esencia de institución de educación superior estatal, es decir, de universidad pública al servicio del país y de todos sus habitantes, sin excepciones. Se diseña el futuro a partir de nuestra identidad de institución de excelencia y calidad, con carácter inclusivo, que cree en el talento académico de toda la juventud chilena, especialmente en el de aquellos jóvenes vulnerables que no

han tenido la oportunidad de estudiar y formarse en ambientes de mejor calidad educativa.

Así, el presente documento muestra las definiciones generales del PEI 2016-2020, que incluye la Misión, la Visión y los Valores de la Universidad. Seguidamente, se presentan las ideas fuerza que derivaron en los objetivos estratégicos que dirigen nuestro Plan.

Con ello, el PEI 2016-2020 aborda los desafíos de mediano y largo plazo de la Universidad con convicción y realismo, siendo una guía que proyecta lo que hemos construido, y permite soñar con la Universidad que queremos.

Quisiera reconocer el trabajo y la dedicación de todos los integrantes de la Comunidad Universitaria que participaron activamente en

la generación de este documento, estudiantes, académicos², directivos y funcionarios. En todo el proceso de elaboración se dedicaron cerca de tres mil horas, entre reuniones y jornadas de trabajo. Mi gratitud hacia todos ellos.

El PEI nos invita a mirar y construir nuestro futuro institucional, considerando la prospección de las tendencias mundiales y locales en Educación Superior, adaptándolas a nuestra realidad como Universidad y como país. Les invito a leer este documento, reflexionar, planificar y actuar a partir de lo planteado en estas páginas, las cuales son una valiosa construcción colectiva de lo que queremos para nuestra Institución.

Un cordial saludo

Dr. Juan Manuel Zolezzi Cid
Rector

² En adelante, el Plan Estratégico Institucional hará referencia a los géneros masculino y femenino en su conjunto, utilizando el masculino como genérico.

6 →

Identidad



La Universidad de Santiago de Chile, en su carácter de institución de educación superior del Estado de Chile, históricamente ha respondido a las necesidades y requerimientos de la sociedad chilena, en toda su diversidad.

No es posible establecer una visión de futuro sin considerar los valores y principios que durante el siglo XIX guiaron el proyecto institucional fundador de la Universidad, como fue formar personas y generar capacidades que permitieran el ingreso de Chile a la ruta del desarrollo económico y productivo. Del mismo modo, las necesidades crecientes del país en materia industrial y de infraestructura llevaron al Estado a la creación de una Institución que pudiera hacer frente a estos desafíos de gran magnitud.

Con el pasar de los años, la Universidad no sólo respondió a las necesidades de formación técnico-profesional que el medio requirió en diversos contextos, también se consolidó como una entidad de participación activa en el debate social y político del país, lo cual se ve reflejado en la formación integral que impronta en sus estudiantes. Los titulados y graduados de la Universidad de Santiago de Chile son reconocidos como profesionales propositivos, sensibles a las problemáticas del país y comprometidos con su papel de agentes de cambio y la construcción de un futuro mejor para las próximas generaciones.

Por ello, el rol de la Universidad de Santiago de Chile siempre estará determinado por las contingencias que la

sociedad chilena esté vivenciando, sumado al enfoque de futuro que caracteriza el quehacer de la Institución. Los nuevos tiempos exigen adaptarse a renovadas condiciones y tendencias de alcance mundial. La irrupción de las tecnologías ha generado diversos paradigmas en todos los ámbitos de la vida, incluida la Educación Superior.

El país no es el mismo de hace 25 años y los cambios han sido sustanciales. Si bien Chile ha avanzado de manera notable en la disminución de la pobreza y en la mejoría de la calidad de vida de sus habitantes, actualmente se presentan desafíos mayores e insoslayables, que requieren de acciones y políticas públicas *ad hoc*.

Desde esas deficiencias y con una visión optimista de corregir las inequidades, la Universidad de Santiago de Chile piensa y planifica su futuro con absoluta conciencia y convicción de que aún existe mucho por mejorar.

Es responsabilidad de la Institución, como Universidad del Estado, ser parte de la construcción de un mejor país. Su compromiso es incidir en el bienestar común y generar oportunidades que permitan el desarrollo integral de todos los habitantes de la nación, a través de la formación de personas de primer nivel y de la creación de conocimiento que aporte a la solución de los problemas actuales de la sociedad.

Nuestro Plan:

Génesis, desarrollo
y finalización de un
proceso participativo
de la Comunidad
Universitaria

La Universidad de Santiago de Chile ha diseñado su sexta versión del Plan Estratégico Institucional (PEI) para el período comprendido entre los años 2016-2020. Este ejercicio de reflexión colectiva se realiza desde el año 1992, dando cuenta de un proceso de continua revisión y búsqueda de mejoras, que permite la generación de espacios de encuentro para planificar el futuro.

Luego de un año y medio de trabajo se presentan los resultados: un documento que refleja de manera coherente y sistematizada las principales prioridades de desarrollo para la Universidad hacia este quinquenio. Dichas prioridades estratégicas han sido establecidas a través de once objetivos estratégicos, los cuales despliegan una serie de estrategias y ámbitos de acción, facilitando el análisis respecto a la implementación de las estrategias definidas. Todo lo anterior, da cuenta de una herramienta que permite identificar los principales desafíos institucionales hasta el año 2020.

Para el proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional se trabajó con una metodología de carácter participativa e inclusiva, procurando recoger la visión y el sentir propio de la comunidad de la Universidad de Santiago de Chile, la cual, dueña y consciente de su futuro, ha sido capaz de expresar sus anhelos como un reflejo del compromiso adquirido al pertenecer a una de las instituciones públicas de educación superior más importantes del país.

Esta metodología se divide en cinco etapas: Sensibilización, Exploración y Diagnóstico; Definiciones Estratégicas; Metas y Estrategias; Aprobación, y Socialización.

Etapas del proceso:

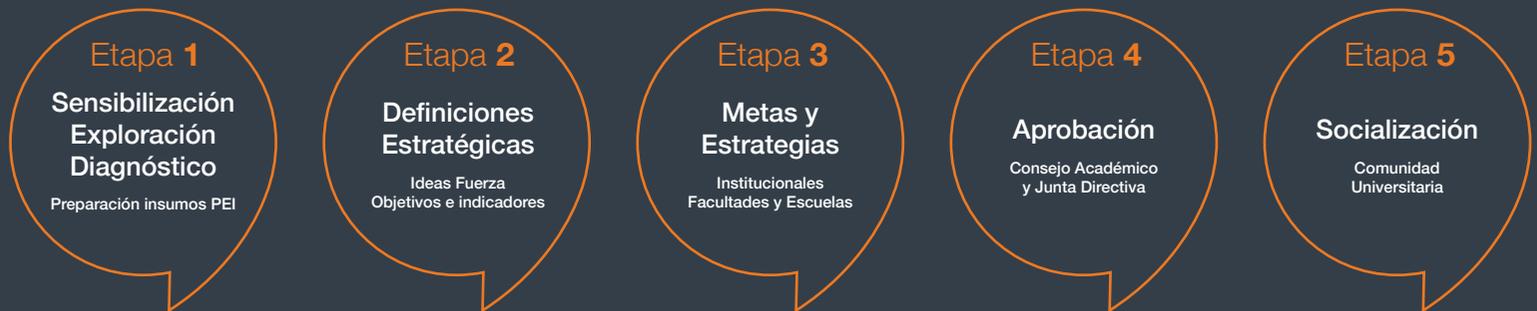


Figura 1: Etapas del proceso metodológico para la elaboración del Plan Estratégico Institucional PEI 2016-2020

PRIMERA ETAPA:

“Sensibilización, Exploración y Diagnóstico”:

Esta etapa se inicia con un proceso de diseño y diagnóstico, que permite elaborar la metodología utilizada para la construcción del Plan Estratégico Institucional. Se realizaron entrevistas a los participantes de las mesas de trabajo de ambos planes, el saliente PEI 2011-2015 y el que se iniciaba, PEI 2016-2020. El análisis de estas entrevistas permitió la elaboración de estudios de carácter exploratorio, lo que sirvió de insumo para el diseño metodológico, sumado a otras fuentes de información de carácter cuantitativo y cualitativo, como por ejemplo, el nivel de avance del PEI 2011-2015 y el análisis PESTEL³, entre otros.

Complementando lo anterior, y en coherencia con lo que pretendió este proceso en su afán de fomentar las instancias de participación, se realizó la “Encuesta de Proyecciones Universidad de Santiago de Chile PEI 2016-2020”, orientada a toda la comunidad universitaria y con respuesta en línea. Esta encuesta, además de asegurar la inclusión de todos los estamentos en la construcción del

PEI, permitió particularmente detectar y definir la visión de futuro de los estudiantes respecto a la Universidad.

La orgánica de las mesas de trabajo y la estructura metodológica central fueron los principales insumos para la construcción del Plan, de igual manera que en el proceso anterior del PEI 2011-2015, pero con una mayor complejidad producto de su diseño basado en la participación activa, sobre todo en la inclusión de las Facultades dentro de su formulación.

La constitución de los participantes de las mesas de trabajo consideró a cada una de las unidades y estamentos de la Universidad, sumado a los representantes de los estudiantes y funcionarios, además del nombramiento de asesores internos por cada una de las áreas estratégicas. Estos últimos son asesores pertenecientes a la comunidad universitaria, expertos en cada uno de los focos estratégicos del Plan, y tuvieron la misión de guiar con su opinión el quehacer de las mencionadas mesas de trabajo.

³ Análisis PESTEL, por sus siglas en inglés hace referencia a variables Political, Economic, Social, Technological, Legal and Environmental. Proporcionado por el Departamento de Estudios (DE).

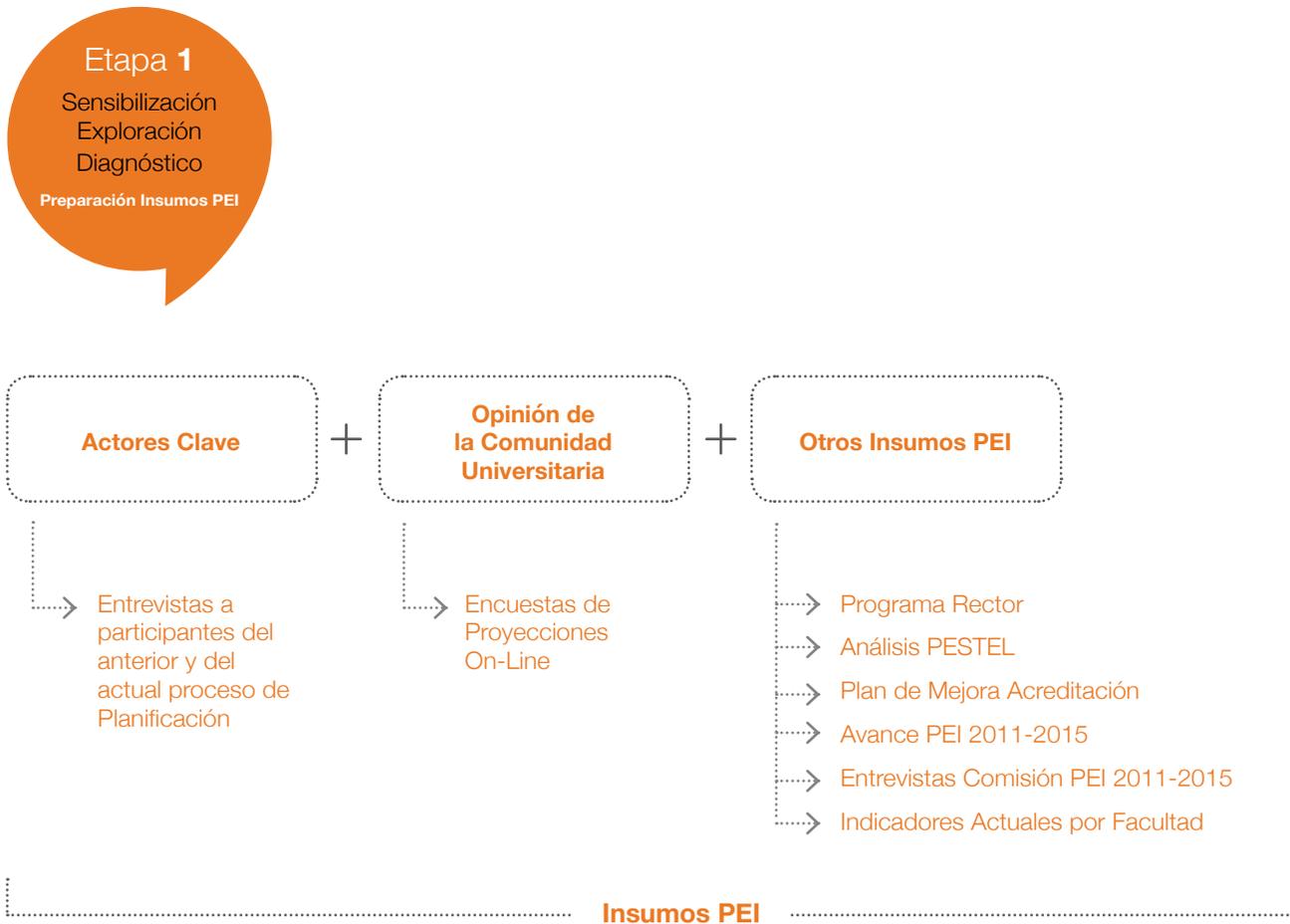


Figura 2: Etapa 1 de Sensibilización, Exploración y Diagnóstico





•• Obviamente cada uno tiene su propia visión y realidad de lo que sucede dentro de cada Facultad. Pero a la vez hay ciertos temas, y yo diría que la mayoría de los temas que se están tratando en estos momentos, son transversales a la Universidad, y en ese sentido la mejor disposición en términos de apoyar, y más aún que, en este Plan Estratégico los decanos vamos a tener una participación mucho más activa que con respecto a los planes anteriores ••.

SEGUNDA ETAPA:

“Definiciones Estratégicas”:

En esta segunda instancia, los integrantes de la Comisión Ampliada –compuesta por veinte representantes de los distintos estamentos de la Universidad– estudian, analizan, reflexionan y proponen los desafíos a proyectar para el año 2020 en cada una de las áreas estratégicas: Pregrado, Posgrado, Investigación, Vinculación con el Medio y Gestión Institucional. Para esto, se trabajó en mesas de discusión por área estratégica, las que proporcionan las ideas fuerza que sirven de cimiento para la definición de los objetivos estratégicos del Plan.

La importancia del trabajo realizado por las mesas de discusión para el levantamiento de diversas ideas fuerza por cada foco estratégico, ha sido clave para propiciar un ejercicio de reflexión colectiva, permitiendo identificar de forma clara cuál es el corazón de este Plan, en su origen, como también la ruta que ha definido para avanzar hacia dónde quiere llegar la Universidad con cada uno de los objetivos estratégicos que se ha planteado.

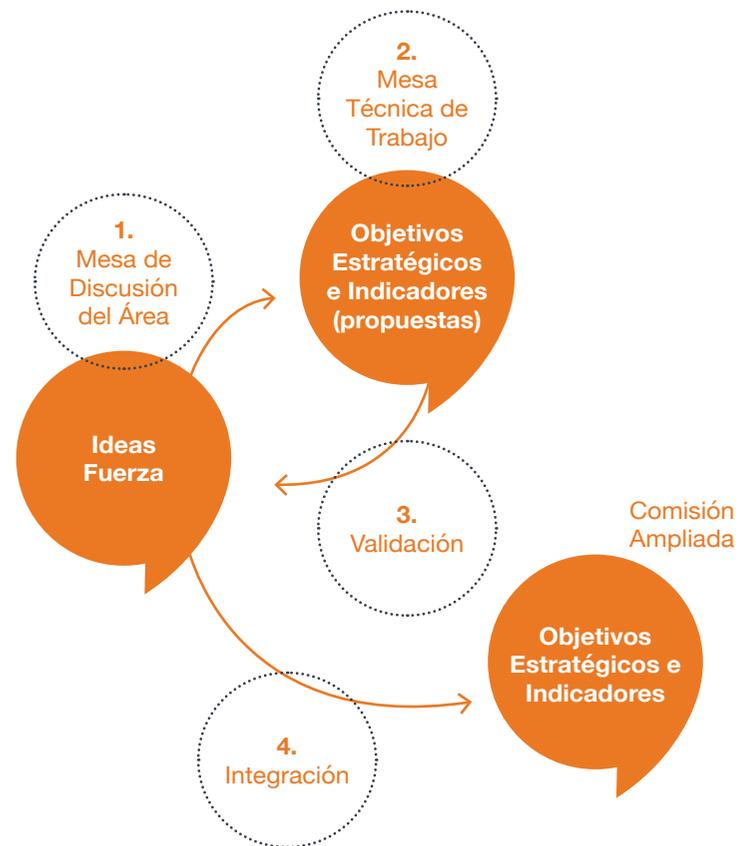


Figura 3: Diagrama de flujo de trabajo para el diseño del Plan por Área Estratégica

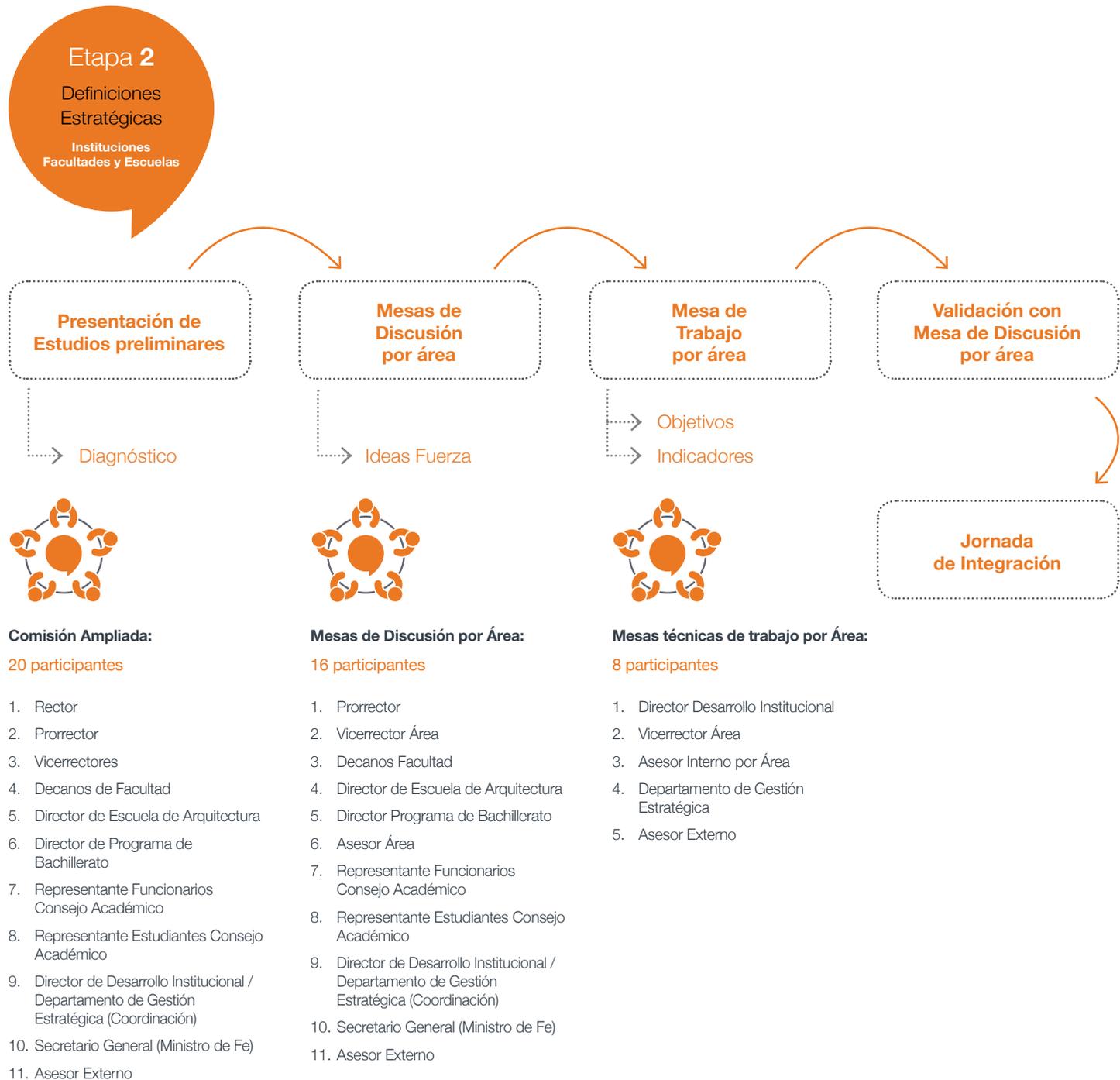


Figura 4: Participantes en el proceso de formulación del Plan

Las mesas de discusión funcionaron bajo el apoyo de otra orgánica creada para esta etapa del Plan, la cual correspondió a una mesa técnica. Esta mesa tiene la responsabilidad de canalizar, dar forma y convertir las ideas fuerzas generadas en objetivos e indicadores estratégicos concretos. Dicha mesa técnica se conforma por el Vicerrector del área a trabajar, el Director de Desarrollo Institucional-DDI, el Asesor Interno del área y el equipo de profesionales del Departamento de Gestión Estratégica-DGE.

Además de la orgánica de mesas anteriormente expuesta, existe una figura central en la coordinación de todo lo anterior: la presencia de un invitado externo con el rol de Facilitador, quien representa el conocimiento experto en la materia, asesorando y dando dirección al trabajo y discusiones, con el propósito de convertirlos en acuerdos.

TERCERA ETAPA:

“Metas y Estrategias”:

La tercera etapa se inició con el proceso de elaboración de las metas y estrategias, tanto a nivel Institucional como a nivel de Facultades, en donde, al igual que en la etapa anterior, se formaron Comisiones de Trabajo para cada área estratégica, las cuales propusieron las líneas de acción y metas para los dos niveles mencionados. Estas metas deben garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos acordados en la segunda etapa del proceso, dando origen al cuadro de mando de la Universidad.

Etapa 3
Metas y Estrategias
 Institucionales
 Facultades y Escuelas

Propuesta Metas Institucionales

- Rector
- Prorector
- Vicerrectores
- Director DDI
- DGE
- DE (apoyo)

Propuesta Metas por Facultad

- Decanos
- Director DDI
- DGE
- DE (apoyo)

Definición Metas Institucionales

- Comisión Ampliada
- (Icono de dos personas)

Definición Estrategias

- Ámbitos de acción
- Estimación de costos

- Rector
- Prorector
- Vicerrectores
- Director DDI
- DGE

“La importancia de la participación de los Departamentos y Facultades, es fundamental para configurar una carta de ruta democrática con la que nuestra Casa de Estudios avanzará hacia el futuro. Estamos pensando desde 2016 a 2020, pero muchas veces una institución se proyecta mucho más allá de esos años. Creo que es un proceso de reflexión de la comunidad orientado a planificar qué queremos para esta Universidad”.

Jornada de etapas de estructuración del nuevo Plan Estratégico Institucional PEI 2016-2020

CUARTA ETAPA: “Aprobación”:

Al contar con todos los elementos esperados para el Plan Estratégico Institucional 2016-2020, se procedió a su revisión y validación por parte del Consejo Académico, para posteriormente pasar a su aprobación en la Junta Directiva.



QUINTA ETAPA: “Socialización”:

Como finalización del proceso, se procedió a su socialización, todo en el afán de convertirlo en un instrumento vivo y dinámico dentro de la comunidad universitaria. Como etapa, la socialización contempla distintas actividades con las Vicerrectorías, Facultades, Unidades Académicas, Centros, Institutos, Unidades Administrativas y la comunidad universitaria en general, procurando que las metas y procedimientos presentes en el Plan Estratégico sean parte del quehacer de todos los miembros de la Institución. Esta socialización cuenta con el apoyo de un Plan de Comunicaciones y un Proceso de Gestión del Cambio a nivel Institucional.





•• Siempre la meta es el piso, es lo mínimo que se pide, pero normalmente el desarrollo de los planes estratégicos, la conducción de los planes estratégicos debiera no solo lograr la meta sino superarla, y aquí está el amplio campo para que alguno de estos indicadores disponga de resultados mayores de los que plantea el Plan ••.

Misión

La Universidad de Santiago de Chile es una institución de educación pública superior estatal, con goce de autonomía y heredera de una centenaria tradición al servicio del progreso del país.

Su propósito es crear, preservar, difundir y aplicar el conocimiento para el bienestar de la sociedad a través de la docencia, investigación y vinculación con el medio.

Su misión es generar las condiciones, capacidades y oportunidades que posibiliten a las generaciones futuras hacerse cargo del avance del conocimiento, su transferencia y retroalimentación para el crecimiento

y desarrollo del país en una sociedad global.

En el cumplimiento de su quehacer institucional, la Universidad genera los más altos estándares de calidad, innovación y pertinencia en un ambiente de mutuo respeto, libertad de pensamiento, diversidad e inclusión social; abre espacios de discusión y proposición en un diálogo multidisciplinario y pluralista, aportando al fortalecimiento del capital cultural de las personas, su compromiso social y comprensión del entorno nacional e internacional.

Visión

La Universidad de Santiago de Chile, protagonista permanente del progreso del país, se proyecta como una comunidad universitaria inclusiva, referente nacional e internacional de excelencia, que crece y se desarrolla en áreas claves y pertinentes, necesarias para la construcción de una sociedad democrática, equitativa y con desarrollo sustentable.



Valores







Excelencia

Orientamos permanentemente nuestro accionar –mediante la innovación y la capacidad autocrítica– para que la generación de conocimiento, la creación de bienes públicos, la gestión institucional, la producción científica y la integración social que se desarrolla en la práctica universitaria, alcancen los más altos estándares de calidad y de desempeño.



Libertad de Pensamiento y Expresión

Protegemos el derecho de nuestra comunidad universitaria a expresarse y desarrollar libremente sus ideas y opiniones. Asumimos el compromiso de aceptar, reconocer y defender el libre desarrollo del pensamiento en espacios de diálogo y proposición multidisciplinarios, promoviendo los valores de inclusión social, los derechos humanos y contrarios a la violencia dentro y fuera del campus.



Respeto a las Personas

Valoramos y apoyamos a toda persona que trabaja y estudia en la Universidad y promovemos un clima de mutuo respeto entre los integrantes de la comunidad universitaria.



Diversidad y Pluralismo

Respetamos y reconocemos la diversidad ideológica, política, de género y religiosa. De esta manera valoramos las diferentes identidades personales y culturales como parte de una sociedad plural y diversa.



Cooperación

Apoyamos las relaciones que fomentan la cooperación y colaboración dentro de la comunidad, con otras instituciones académicas y con instituciones públicas y privadas para desarrollar las oportunidades de educación e investigación existentes dentro y fuera de la Universidad.



Orientación a las Nuevas Generaciones

Entendemos que nos corresponde generar condiciones y oportunidades de sostenibilidad, que permitan a las generaciones futuras hacerse cargo del avance del conocimiento y del desarrollo integral como valores cruciales para propender al bienestar general de largo plazo.



Inclusión y Responsabilidad Social

Asumimos el rol histórico que la sociedad le ha entregado a la Universidad, en cuanto a captar a los mejores estudiantes con independencia de su proveniencia socioeconómica. Seguiremos siendo una institución que impulsa la movilidad social. De la misma forma, nos hacemos cargo de todas las acciones que realizamos y sus efectos, para buscar como un fin último el bienestar general de la sociedad.



Transparencia y Probidad

Asumimos nuestro rol de institución pública cuya propietaria es la sociedad, procurando mantener los más altos estándares de transparencia y probidad en todos nuestros actos, con tal de promover un sistema estatal más cercano, flexible y abierto a las personas.



Mapa Estratégico





Misión

Visión

PREGRADO

1. Garantizar la excelencia en la formación de pregrado.
2. Liderar en materias de integración y equidad en la formación de pregrado.
3. Asegurar una formación con responsabilidad social, acorde a la estrategia de desarrollo del país, y garante de una visión global y creativa.

POSGRADO

4. Consolidar la excelencia académica de los programas de posgrado.
5. Entregar una oferta formativa de posgrado que aporte al desarrollo nacional, regional y global.
6. Fortalecer la vinculación nacional e internacional de los programas de posgrado.

INVESTIGACIÓN

7. Mejorar el impacto y productividad en Investigación, Desarrollo e Innovación.

ÁREAS ESTRATÉGICAS MISIONALES

VINCULACIÓN CON EL MEDIO

8. Consolidar y proyectar interna y externamente la cultura de Vinculación con el Medio, fortaleciendo la internacionalización institucional y la relación con vínculos efectivos.
9. Posicionar la imagen institucional contenida en el sello, marca y huella cultural.

GESTIÓN

10. Mejorar la calidad, cantidad y gestión de los recursos.
11. Consolidar la cultura de excelencia en todos los procesos universitarios.

ÁREAS ESTRATÉGICAS TRANSVERSALES

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

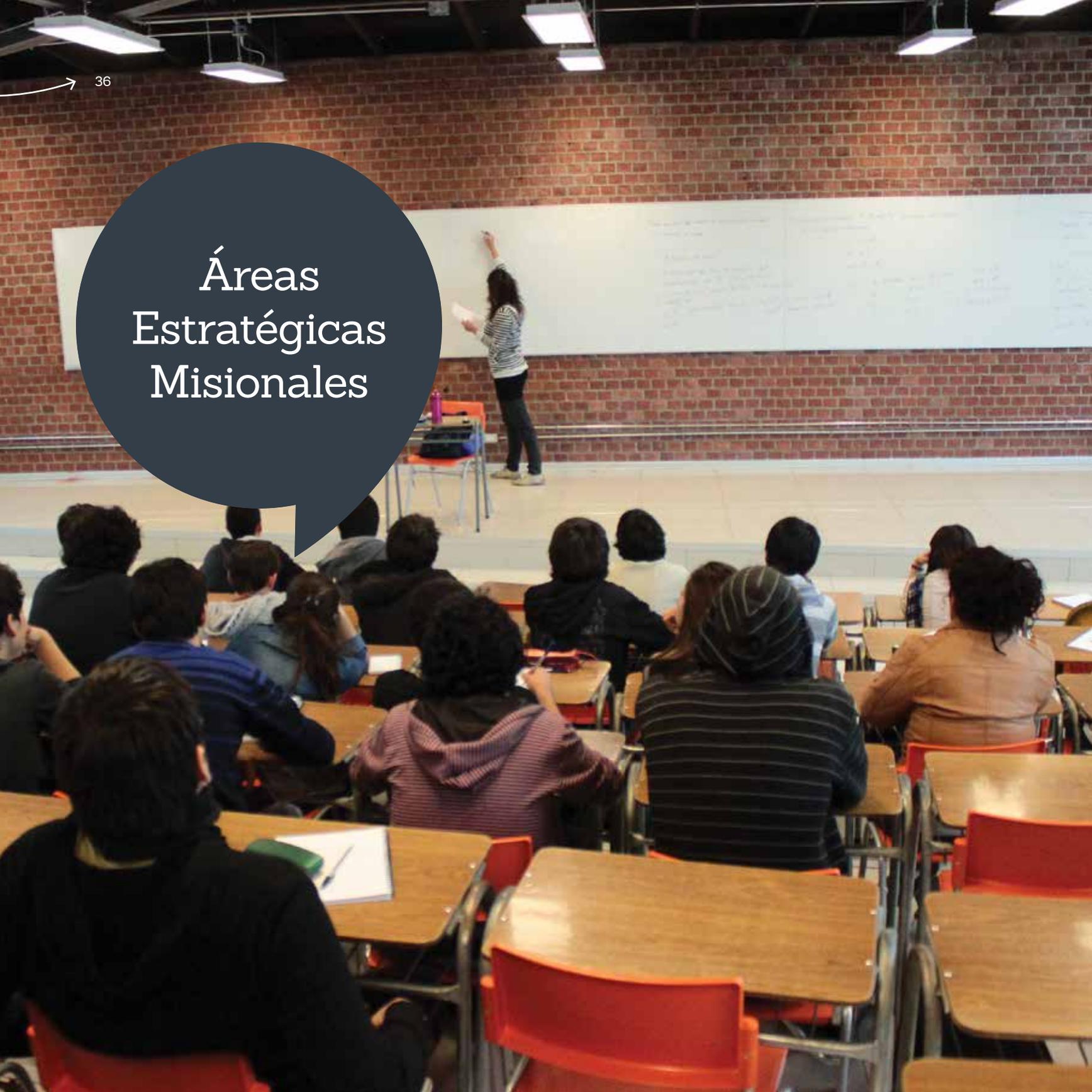
VALORES INSTITUCIONALES







Áreas Estratégicas Misionales



Pregrado

El área estratégica de Pregrado considera tres ideas fuerza, las cuales apoyan la reflexión en torno a: **Excelencia, Equidad y Pertinencia.**

Estos aspectos han sido considerados en los planes estratégicos anteriores, sin embargo, cada uno de ellos adquiere una importancia cualitativamente superior para el período 2016-2020.

Excelencia

La docencia de Pregrado en la Universidad de Santiago de Chile en materia de Excelencia, orientará sus esfuerzos en dos aspectos para el PEI 2016-2020: Mejoramiento y Aseguramiento de la Calidad e Innovación en la Docencia. La Excelencia identifica la calidad del más alto nivel, por lo que el Mejoramiento y Aseguramiento de la Calidad no puede limitarse sólo al cumplimiento del concepto institucionalizado, considerado en los procesos de acreditación de programas. En relación a la Innovación en la Docencia, debe superar los propósitos de cambio y expresarse en los procesos de renovación y organización curricular, que permitan mejores desempeños en el aprendizaje. Dentro de estos dos aspectos deben lograrse no solo resultados, sino impactos en la calidad de los programas.

“El inicio del proceso ha sido extraordinariamente positivo y participativo. Y el primer gran tema nos interesa muchísimo a todos, porque plantea cómo mejoramos la formación de los programas de pregrado en calidad y excelencia. Tenemos grandes expectativas de poder generar una reflexión mucho más allá de los procesos de acreditación de las carreras y de la Universidad”.

Mesa de discusión ideas fuerza, área de Pregrado

“La idea fuerza que aparece con recurrencia es la excelencia, más que la calidad. Nuestro fin es la excelencia, más que cumplir. Queremos medir el impacto que tiene la formación de nuestros profesionales en su quehacer laboral”.

Mesa de discusión ideas fuerza, área de Pregrado

Equidad

La Equidad, como definición general, considerará no sólo la inclusividad relativa a aspectos económicos o sociales, sino también la activa superación de las inequidades con grupos que presenten capacidades distintas.

La Universidad considera en su funcionamiento a personas con capacidades diferentes, así como la inclusión de grupos socialmente excluidos o limitados en su inserción por aspectos culturales y/o sociodemográficos. Del mismo modo, la Equidad también debe expresarse en la calidad de vida del estudiante y en su integración a la vida universitaria a lo largo de toda su permanencia en la Universidad.





•• Muchos compartirán conmigo que nuestra Universidad en materia de inclusión ha tenido liderazgo nacional, no solamente por impulsar la política del ranking, por tener el Programa Propedéutico y el Bachillerato, sino también porque estamos convencidos que la universidad debe ser un espacio de integración, de acceso a las oportunidades y de movilidad social ••

•• La pertinencia se refiere no solo a formar para desarrollarse como profesionales, sino que a formar ciudadanos en sintonía con el "Chile Real." ••

Jornada de indicadores, Comisión de Pregrado



Pertinencia

La Pertinencia no sólo asume concordancia con los requerimientos de los empleadores, sino que debe considerar la sintonía entre la formación y los requerimientos del país. Esto significa lograr conciencia de esta realidad, como componente tradicional del perfil del profesional de la Universidad, lo que implica realzar el concepto de creatividad en nuestros estudiantes.

La Pertinencia también debe incorporar una visión prospectiva, es decir, acercar la formación del Pregrado a lo que viene.

Objetivos Estratégicos Área de Pregrado

Objetivo Estratégico 1

Garantizar la excelencia en la formación de Pregrado.

Objetivo Estratégico 2

Liderar en materia de integración y equidad en la formación de Pregrado.

Objetivo Estratégico 3

Asegurar una formación con responsabilidad social, acorde a la estrategia de desarrollo del país, y garante de una visión global y creativa.

A portrait of Julio Pinto Vallejos, a middle-aged man with a mustache, wearing a brown blazer over a dark checkered shirt. He is standing in a modern, brightly lit hallway with a blue wall and a white ceiling. In the background, several people are walking away from the camera. The lighting is soft and natural, suggesting an indoor setting with large windows.

“La USACH tiene que defender su misión particular de compromiso social. Lo que nos diferencia de otras universidades de Chile es un sello mucho más fuerte de sensibilidad, de atención a los problemas de nuestra sociedad, a los sectores más postergados. Uno podría decir que el nexo entre los programas de posgrado y los problemas sociales a lo mejor no es tan evidente, el desafío para la Universidad es que sí lo sea, que ese conocimiento que se está construyendo en los posgrados, esas personas que se están formando ahí aporten a la solución de los problemas sociales en el país, y también a crear mejores condiciones de vida para los sectores más pobres de la sociedad”.

Julio Pinto Vallejos, Premio Nacional de Historia 2016
Director del Programa de Doctorado en Historia

Posgrado

El área estratégica de Posgrado contempla en su marco conceptual tres ideas fuerza, las cuales son una guía para el alcance de los propósitos institucionales referidos a **Excelencia, Pertinencia y Vinculaciones Nacionales e Internacionales.**

“Es fundamental pensar qué va a ser de nuestra Universidad los próximos años, es relevante la misión que tiene cada una de las personas que participan en la comisión, porque es nuestro futuro, es decir qué queremos cómo Universidad, esa pregunta es clave, no es algo menor, es una responsabilidad importantísima la participación en comisiones para cada uno de los que participan en esta discusión”.

Mesa de discusión ideas fuerza, área de Posgrado

Excelencia

Las actividades de Posgrado se orientan para alcanzar la Excelencia, respondiendo a las definiciones de la Misión y la Visión corporativa y a los requerimientos que emanan del liderazgo académico de la Universidad. Para el desarrollo de este aspecto se considera profundizar en tres ámbitos de trabajo: Acreditación de programas, Recursos Humanos involucrados en los programas de Posgrado y Gestión del Posgrado. Dentro de estos aspectos debe lograrse no sólo el mejoramiento de los procesos, sino también de resultados e impactos tanto en su dimensión cuantitativa como cualitativa.

Pertinencia

La Pertinencia en el Posgrado asume tres dimensiones: académica disciplinar, social y de congruencia con las necesidades de desarrollo del país. También, su asociación natural con las actividades de I+D+i⁴ y su vínculo con otras instituciones públicas y privadas demandantes de recursos humanos con altos niveles de calificación. Como referencia, debe prestarse atención a la dinámica de cambios prospectivos en los ámbitos de influencia de la Universidad.

👉 Es interesante analizar aspectos estratégicos en áreas prioritarias para pensar no sólo hacia donde deben ir ciertas áreas, sino hacia dónde debiéramos ir como una gran Universidad 👉.

Mesa de discusión ideas fuerza, área de Posgrado



“ En función de ese levantamiento inicial de información que hemos hecho, reconociendo la diversidad y realidad de las diferentes unidades académicas, se han podido precisar algunas de las ideas fuerza, sobre las cuales se va a ir construyendo este Plan Estratégico Institucional. En la discusión de pertinencia emergió el tema de cómo proyectar nuestra oferta académica de posgrado, en función del rol que como universidad pública nos compete ”.

Mesa de discusión ideas fuerza, área de Posgrado



•• El desafío propuesto por la Institución no es solamente aumentar el número de estudiantes extranjeros en nuestro plantel, sino que también ampliar los países de origen, con el fin de que sean representativos de realidades distintas entre sí ••.

Mesa de discusión ideas fuerza, área de Posgrado

Objetivos Estratégicos Área de Posgrado

Objetivo Estratégico 4

Consolidar la Excelencia académica de los programas de Posgrado.

Objetivo Estratégico 5

Entregar una oferta formativa de Posgrado que aporte al desarrollo nacional, regional y global.

Objetivo Estratégico 6

Fortalecer la vinculación nacional e internacional de los programas de Posgrado.

Vinculaciones nacionales e internacionales

En el ámbito de las vinculaciones nacionales e internacionales, la reflexión apunta a que no se trata sólo de actividades cooperativas, sino de incorporar en la formación de Posgrado las capacidades complementarias de otras universidades nacionales.

Las acciones conjuntas con universidades del país generan sinergias y permiten asumir desafíos para los que la Universidad por sí sola tendría restricciones. Por lo tanto, el logro de la Excelencia y la oferta de programas de altísimo nivel –particularmente en doctorados– son posibles por esta vía.

La internacionalización del Posgrado es una necesidad reconocida en la Universidad y el país, definido bajo el contexto de cómo se desarrolla el conocimiento y su transmisión para la formación de capital humano avanzado. Esto es, a su vez, una necesidad ineludible para el desarrollo de la nación.

“La Universidad está marchando a su propio ritmo, cada vez con más fuerza en los temas de Ciencia, Tecnología, Investigación e Innovación, estamos liderando en temas de transferencia tecnológica”.

Mesa de discusión ideas fuerza, área de Investigación



Investigación

El área estratégica de Investigación plantea dos Ideas fuerza referidas a **Nivel cuantitativo y cualitativo de la productividad en I+D+i y Gestión en I+D+i**.

Se asume el concepto de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) incorporando también las actividades de emprendimiento (e)⁵. Por lo tanto, los productos de estas actividades incluyen artículos de corriente principal, otras publicaciones, patentes, licencias, nuevas empresas, gestión de la propiedad intelectual, entre otros aspectos a considerar. Se reconoce la generación de conocimiento científico y tecnológico en toda su amplitud, así como la aplicación y primera valoración del nuevo conocimiento.

Nivel cuantitativo y cualitativo de la producción en I+D+i

La productividad en I+D+i debe evidenciar la Excelencia exigida por las definiciones de los propósitos institucionales y de la relación Misión/Visión. Además, debe lograrse un volumen de producción científico-tecnológico compatible con la imagen y liderazgo académico corporativo.

Especial consideración debe tenerse con los siguientes aspectos:

- Masa crítica de investigadores.
- Productos de I+D+i.
- Prioridades y multidisciplinariedad.
- Relación con procesos formativos (Pregrado y Posgrado).

⁵ I+D+i+e, esta abreviación hace referencia a Investigación, Desarrollo, Innovación y Emprendimiento.

Gestión en I+D+i⁶

El logro de mejores desempeños en productividad científica y tecnológica depende de una adecuada gestión de los recursos humanos, físicos y de información. También, de la agilidad para obtener y ejecutar proyectos de I+D+i. Los apoyos técnicos y administrativos son cruciales.

Debe tenerse en consideración aspectos como los siguientes:

- Normativa interna.
- Diseño de procesos administrativos y profesionalización de la gestión.
- Carga y carrera académica.
- Incentivos y soportes a las actividades de I+D+i.

Objetivo Estratégico Área de Investigación

Objetivo Estratégico 7

Mejorar el impacto y productividad en Investigación, Desarrollo e Innovación.

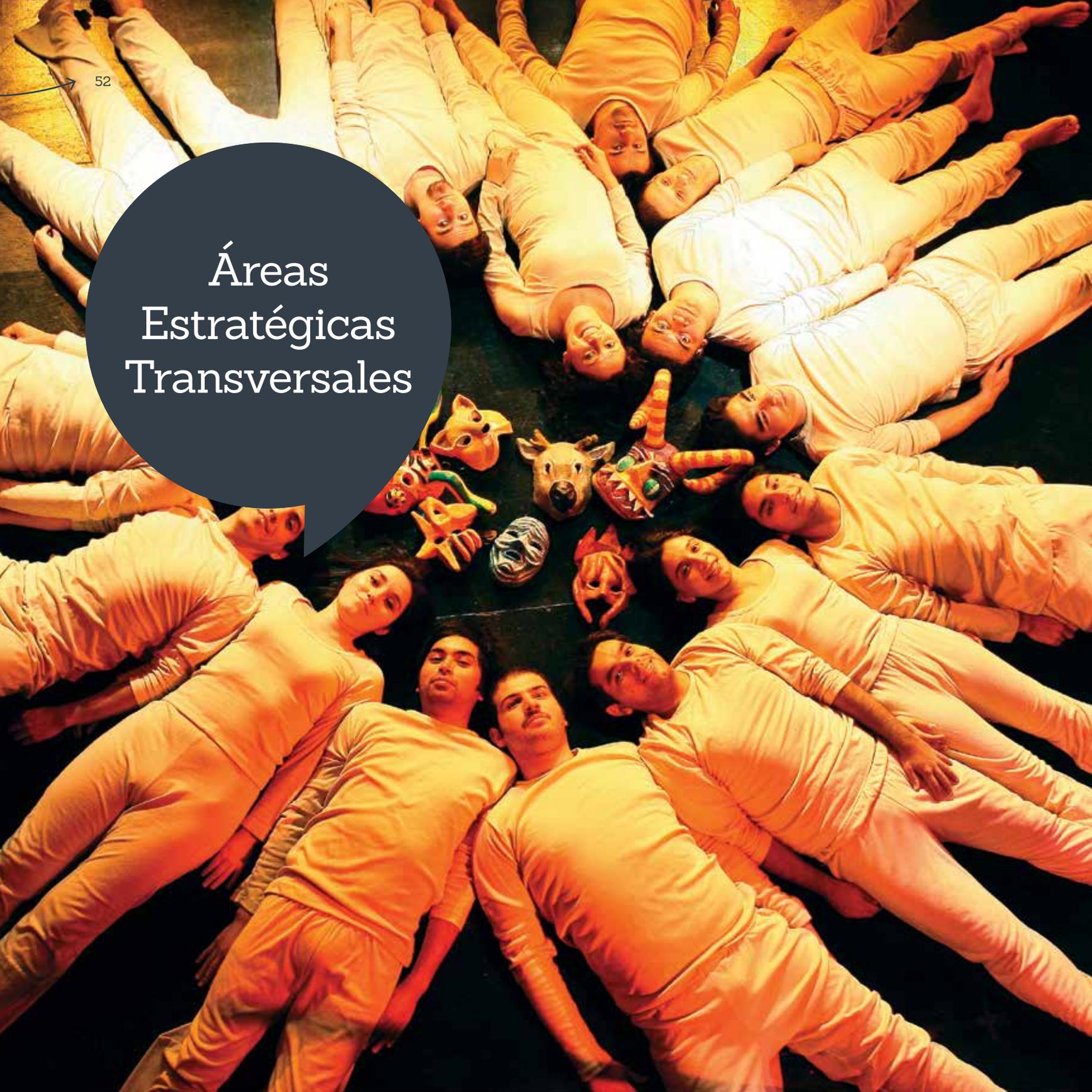
⁶ Si bien en las jornadas de discusión de ideas fuerza en el Área de Investigación, se relevó el tema de la Gestión I+D+i, ésta no aparece reflejada en el Objetivo Estratégico, dado que se considera en el Área de Gestión Institucional.



La adjudicación de proyectos permite desarrollar investigación de punta que traspasa nuestras fronteras, lo que es enormemente significativo para aportar a la internacionalización de nuestra Universidad

Mesa de discusión ideas fuerza, área de Investigación

Áreas Estratégicas Transversales



Vinculación con el Medio

El área estratégica de Vinculación con el Medio contempla dos Ideas fuerza, las cuales guardan relación con las **Relaciones Internas y Externas** y **la Imagen Institucional**.

La reflexión se orienta a que dicha área posee bordes difusos en relación a otras actividades de la Universidad, ya que obedece a un símbolo de trilogía funcional la cual contempla los ámbitos de Docencia, Investigación y Extensión; sin embargo, desde una perspectiva de estrategia, ésta se define como área de soporte transversal, la cual se enlaza en todo el quehacer de la Universidad, desde un énfasis en la bidireccionalidad⁷ como componente clave hacia el medio externo e interno.

Relaciones Internas y Externas

La internacionalización se analiza como una acción permanente, que tiene una amplia tradición en la Universidad, pero en ocasiones estas acciones son individuales a nivel de unidades mayores y unidades menores, por lo que resulta necesario estructurar una política integral definida para esta idea fuerza.

La política de internacionalización ha de ser vinculante con el lineamiento estratégico de Investigación, considerando que se realiza un trabajo asociativo e implícito entre las Vicerrectorías de Investigación, Desarrollo e Innovación y la de Vinculación con el Medio, mediante distintos ámbitos relacionados con: el quehacer de investigadores, los convenios con universidades extranjeras, la agenda de relaciones internacionales con universidades de países vecinos del Cono Sur (por ejemplo: Bolivia, Ecuador, Argentina, Perú), entre otros. También, es necesario abordar la movilidad estudiantil para el Pregrado, de manera que nuestros estudiantes puedan acceder a pasantías o cursos de formación en el extranjero.

⁷ “El paso de la noción de extensión (unidireccional) hacia la noción de Vinculación con el Medio (bidireccional), supone un uso operativo de ciertos conceptos cuyo significado debe ser compartido, al menos como una convención al interior de la Institución. Sobre términos como “bidireccionalidad”, “retroalimentación” y “reciprocidad” es necesario convenir un significado común para realizar la política: La bidireccionalidad remite a una forma de comunicación, a una relación en la que emisor y receptor protagonizan un diálogo (ambos actores son receptores y emisores). La comunicación bidireccional es “de ida y vuelta”. Es un intercambio. En nuestro caso podemos decir que en una relación bidireccional hay respuestas a ofertas y a requerimientos”. Ver en “Hacia una Política de Extensión, en el marco de la Vinculación con el Medio”, página 08.

Para el ámbito de la relación con nuestros grupos de interés, la estrategia debe apuntar a la diversidad en la relación con ellos, y a medir el impacto de las actividades de Vinculación con el Medio en este punto, poniendo énfasis en la relación desde un enfoque de bidireccionalidad con el entorno en las actividades de la Universidad.

Los agentes externos se definen como actores clave que pueden tener su origen en el mundo sociocultural y/o productivo, los cuales se pueden identificar como: comunidades, sistema escolar, empresas, egresados, municipalidades, centros, campos clínicos, instituciones públicas y privadas, convenios externos de cooperación internacional, y emprendedores e innovadores, entre otros.

La Universidad en el área de Vinculación con el Medio ha presentado un proceso continuo de cambio, el cual se inicia con la acreditación institucional para luego dar paso a la institucionalización de la unidad. Esto ha significado un hito estratégico de transición, al pasar de una política de extensión hacia una política de institucionalización de la estructura. Al instalar una cultura de Vinculación con el Medio en el plantel, se presentó una oportunidad de mejora continua, dado que la Universidad y las unidades académicas realizan múltiples actividades, las cuales no se registraban de forma estandarizada en un sistema unificado que permitiera sistematizar el quehacer de la Universidad en esta área transversal.

Al profesionalizar la gestión en ésta área estratégica, se espera fortalecer las capacidades de vinculación con el medio instaladas en las unidades académicas, de manera de sistematizar y consolidar los vínculos con empleadores y egresados con distintos grupos de interés en las facultades y departamentos, entre otros.



“La Bidireccionalidad es un cambio cultural, la bidireccionalidad es una construcción de valor público con el medio, hay que estar atento a lo que pasa afuera, tener sensores, por ejemplo estar liderando en las políticas públicas, estar presente en el medio. Tenemos un conjunto de actividades que son coherentes entre las Unidades, corresponden al deber ser y deber hacer, pero debe haber mayor trabajo con las Unidades y la Vicerrectoría, para lograr mayor sinergia, y fomentar la cultura de vinculación con el medio en cada unidad”.

Mesa de discusión ideas fuerza,
área de Vinculación con el Medio



“ El tema de la vinculación con el medio, requiere que podamos superar lo que es exclusivamente la lógica de la extensión universitaria, y pasar a entender que con los grupos de interés, es decir con aquellas instituciones, personas, corporaciones y otras instancias con las que mantenemos vínculo efectivo, construimos valor público y una lógica bidireccional de relacionamiento ”.

Mesa de discusión ideas fuerza,
área de Vinculación con el Medio

Objetivos Estratégicos Área de Vinculación con el Medio

Objetivo Estratégico 8

Consolidar y proyectar interna y externamente la cultura de Vinculación con el Medio, fortaleciendo la internacionalización Institucional y relación con vínculos efectivos.

Objetivo Estratégico 9

Posicionar la imagen institucional contenida en el sello, marca y huella cultural.

Imagen Institucional

En el ámbito de imagen institucional, se plantea el desafío de incrementar la diferenciación y reconocimiento de la Universidad de Santiago de Chile a través de la utilización del sello, marca y huella cultural, entendidos como medios canalizadores del posicionamiento de la Universidad.



“ Nuestra Institución exhibe hoy indicadores que nos posicionan en lugares de privilegio a nivel nacional e internacional. Esto no es más que el resultado del compromiso de cada integrante de la comunidad, así como de un trabajo mancomunado. Queremos seguir por la senda de la calidad y la excelencia que nos hemos trazado. La Universidad la hacemos entre todos y todas ”

Gestión Institucional

Se plantean dos conceptos a modo de Ideas fuerza, correspondientes a **Recursos para la Gestión** y a **Organización y Funcionamiento**.

La Gestión engloba los procesos que permiten obtener los resultados e impactos a partir de los propósitos institucionales y de su Misión y Visión. Por lo tanto, tiene un carácter transversal y está orientada a la efectividad, adquiriendo un enfoque operacional dirigido a las acciones, resultados y los actores intervinientes.

Se plantea que esta área estratégica posee temas clave en los cuales se deben apuntar esfuerzos, especialmente en los ámbitos de Recursos para la Gestión, con categorías de análisis comprendidas en infraestructura, gestión de la información y gestión de las personas. En otro ámbito temático se sitúa el enfoque en torno a Organización y Funcionamiento, siendo definida esta diada conceptual desde un enfoque que considera tres grandes temas: estructura, componente cultural, y mejora continua y excelencia.

Objetivos Estratégicos Área de Gestión

Objetivo Estratégico 10

Mejorar la calidad, cantidad y gestión de los recursos.

Objetivo Estratégico 11

Consolidar la cultura de excelencia en todos los procesos universitarios.



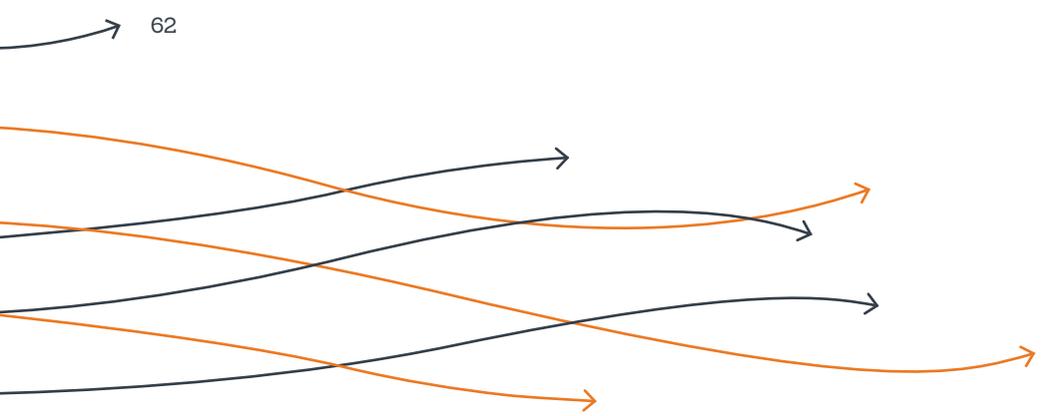
60



Orientaciones de la Universidad de Santiago hacia el futuro



MAJORE ESCUELA
SIRGALO DE LA ESCUELA DE ARTES Y OFICIOS
FUNDADA EN 1849
FUE EL NÚCLEO DE LA UNIVERSIDAD DE SANTIAGO
EN 1921
1920 FUNDACION



“ Al ir culminando la tarea que se emprendió tiempo atrás, siempre falta tiempo para reflexionar, siempre falta tiempo para discutir temas, siempre es necesario seguir conversando estos temas. Pero en algún momento debe haber un fruto, un fruto que es importante, que para la Universidad es una directriz no menor, que es tener a mano los elementos centrales de esa conversación, discusión, de esa participación y que han sobresalido sobre los otros temas que van a constituir esto que se llama el Plan Estratégico Institucional 2016-2020. Yo diría que se ha cumplido con los ritos, se ha cumplido también con una sana discusión, respecto de los temas de futuro de la Universidad ”.

Jornada de Cierre de formulación del PEI 2016-2020





“La idea es que la Universidad siga desarrollándose, para así consolidar nuestra posición como referente tanto a nivel nacional como internacional (...) Este proceso refleja un compromiso por el desarrollo de la Universidad, haciéndonos cargo de los nuevos desafíos, que nos invita a continuar construyendo la Universidad del mañana”

Mesa de discusión ideas fuerza,
área de Gestión Institucional

En una visión prospectiva, la Universidad de Santiago de Chile aspira a seguir siendo una institución referente de calidad en materia de educación superior pública y estatal, con un marcado énfasis en incrementar y mantener su calidad y excelencia en todas las áreas estratégicas definidas en el PEI 2016-2020.

En esta perspectiva, es compromiso de la Universidad de Santiago de Chile acentuar aún más el posicionamiento de su rol público, actuando en consecuencia y con el ejemplo, haciendo suyas las necesidades de la población chilena en los ámbitos de la Educación, las Ciencias y la Cultura, destacándose además en materia de transparencia, probidad, y en la generación y uso eficiente de los recursos.

La equidad y la inclusión en Educación Superior, en aspectos de acceso y permanencia, son factores fundamentales que guían el destino de la Universidad en las próximas décadas. En este sentido, la Institución velará por la incorporación efectiva en el mundo moderno de aquellos jóvenes socio-económicamente menos favorecidos, permitiéndoles ser parte de la vida social, cultural y productiva en toda su plenitud, como seres autónomos, capaces de tomar decisiones y de aportar al bien común, al crecimiento y desarrollo humano y económico del país.

Del mismo modo, la Institución enfatizará en sus esfuerzos por desarrollar su rol de formadora de ciudadanos para el mundo, capaces de desenvolverse e interactuar en distintas culturas, con dominio absoluto de un segundo o tercer idioma, y con un pensamiento sustentable, integrador y global. Por lo mismo, la Universidad se plantea avanzar hacia una mayor inserción internacional, atrayendo capital humano avanzado y estudiantes de diversas latitudes, posicionándose y reforzando sus lazos con instituciones de todos los continentes, las que también serán destino de nuestros estudiantes y académicos.

Así, la Universidad de Santiago de Chile se focalizará en ser una experiencia de vida sobresaliente para sus estudiantes en todas sus dimensiones: formación profesional, relaciones humanas, bienestar y calidad de vida, y espacios formativos y públicos. De esta forma logrará contar con egresados con sentido de pertenencia hacia su Alma Mater, quienes estarán dispuestos a retribuir generosamente de distintas formas a su Universidad, a seguir participando de ella, y a referirse satisfactoriamente en relación a sus vivencias tras el paso por la Educación Superior.



Universidad de Santiago en cifras

3^{er}

lugar a nivel nacional
- Ranking QS World
University Rankings
año 2015

Universidad estatal
acreditada hasta
2020 en todas
sus áreas

Campus
Único de **32**
hectáreas



OFERTA

70 Carreras de Pregrado

44 Magíster

17 Doctorados

162 Postítulos y Especialidades Médicas

ESTUDIANTES

21.236 estudiantes de Pregrado

1.104 estudiantes de Educación Continua

1.565 estudiantes de Posgrado

717 estudiantes de Postítulos y Especialidades Médicas

21 bibliotecas especializadas en todo el campus universitario

309 laboratorios disponibles

14 Centros de Investigación

4.086 actividades de Vinculación con el Medio	239 Convenios Internacionales efectivos
189.017 asistentes a actividades de Vinculación con el Medio	225 Convenios Nacionales efectivos

INVESTIGACIÓN

454 proyectos de investigación vigentes	961 estudiantes que participan en actividades de Investigación, Desarrollo e Innovación
54 patentes solicitadas	439 publicaciones científicas SCOPUS
465 publicaciones científicas WOS	

1.012 Jornada Completa Equivalente	63% de los académicos jornada completa posee el grado de doctor	1.269 funcionarios
------------------------------------	---	--------------------

Participantes del proceso de Planificación Estratégica PEI 2016-2020

Representantes Gobierno Central

Juan Manuel Zolezzi Cid
Pedro Palominos Belmar
Patricia Pallavicini Magnere
Manuel Arrieta Sanhueza
Oscar Bustos Castillo
Sergio González Rodríguez
Gustavo Robles Labarca

Decanos

Juan Carlos Espinoza Ramírez
Decano Facultad de Ingeniería

Humberto Guajardo Sainz
Decano Facultad de Ciencias Médicas

Gumerindo Vilca Cáceres
Decano Facultad Tecnológica

Rafael Labarca Briones
Decano Facultad de Ciencia

Gustavo Zúñiga Navarro
Decano Facultad de Química y Biología

Jorge Friedman Rafael
Decano Facultad de Administración y Economía

Marcelo Mella Polanco
Decano Facultad de Humanidades

Directores

Jorge Lobiano Yaber
Director Escuela de Arquitectura

Marcela Orellana Muerman
Directora Programa de Bachillerato

Académicos

Jessica Alfaro Leal
Ramón Blasco Sánchez
Jaime Eugénin León
Silvia Ferrada Vergara
Luis Gaete Garretón
Aldo Hidalgo Hermosilla
Hernán Henríquez Miranda
Angélica Larraín Huerta
Manuel Llorca Jaña
Luis Martínez Oliva
Marcelo Martínez Keim
Leonora Mendoza Espínola
Cristián Muñoz Canales
Hernán Núñez Gómez
Oscar Páez Rivera
Angélica Peña Cortés

Juan Carlos Retamal Abarzúa
Luis Rodríguez Valencia
Julio Romero Figueroa
Christian Soazo Ahumada
Christian Vergara Espinoza

Asesores por Área Estratégica

Posgrado

Gloria Cárdenas Jirón
Iván Derpich Contreras

Investigación, Desarrollo e Innovación

Juan Luis Gautier Zamora
Claudio Martínez Fernández

Vinculación con el Medio

Cristina Arenas Mejía

Representantes Administrativos y Estudiantiles

Sergio González Bravo

Diego Martínez Hernández

Mauricio Pardo Meza

Betsy Saavedra Flores

Thomas Salvo Peredo

Equipo Técnico del Proceso

Solange Carrasco Yáñez

Mario Díaz Cepeda

Gonzalo Godoy Mansilla

Daniel López Stefoni

Luis Quezada Llanca

Cecilia Quiroga Vidal

Verónica Vistoso Ramírez

Equipo de Estudios

Mauricio Acuña Cruz

Leonardo Cofré Catalán

Jorge López Bazaes

Ignacio Vásquez Díaz

Equipo de Rectoría

Carmen Silo Araya

Secretaría y Apoyo de Gestión

Gisela Troncoso Rosales

Agradecimientos

El Departamento de Gestión Estratégica agradece a las Unidades que colaboraron con material fotográfico y/o audiovisual para el desarrollo de este Plan.

Vicerrectoría de Vinculación con el Medio

Departamento de Comunicaciones

Roberto Manosalva González
Jefe Unidad de Publicidad y Relaciones Públicas

Daniel Rodríguez Yáñez
Encargado de Diseño

Marco Avilés Valencia
Fotógrafo

Departamento de Relaciones Internacionales e Interuniversitarias

Fernando Olmos Galleguillos
Coordinador de Programas de Movilidad Estudiantil

Verónica Yáñez Knaack
Coordinadora de Programas de Movilidad Estudiantil

Programa Responsabilidad Social Universitaria

Bárbara Acuña Jujihara
Encargada Área Comunidad Sociocultural

Vicerrectoría Académica

Daniela Díaz Seguel
Coordinadora de Vinculación de Comunidades, Programa PACE-PAIEP

Facultad de Ciencias Médicas

María Paz Lema Colecchio
Encargada de Vinculación con el Medio

Planetario Universidad de Santiago de Chile

Camila Medina López
Encargada de Difusión y Relaciones Públicas







Labor Laetitia Nostra
Universidad de
Santiago de Chile



PLAN
ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL

2016/2020



UNIVERSIDAD
DE SANTIAGO
DE CHILE

