



Plan de desarrollo

2010 2015

Pontificia
Universidad
Católica
de Chile



Pontificia
Universidad
Católica
de Chile

Plan de desarrollo

2010 2015

A partir de
nuestra identidad,
queremos servir a
la Iglesia y
a la sociedad.

Diciembre de 2010

Introducción

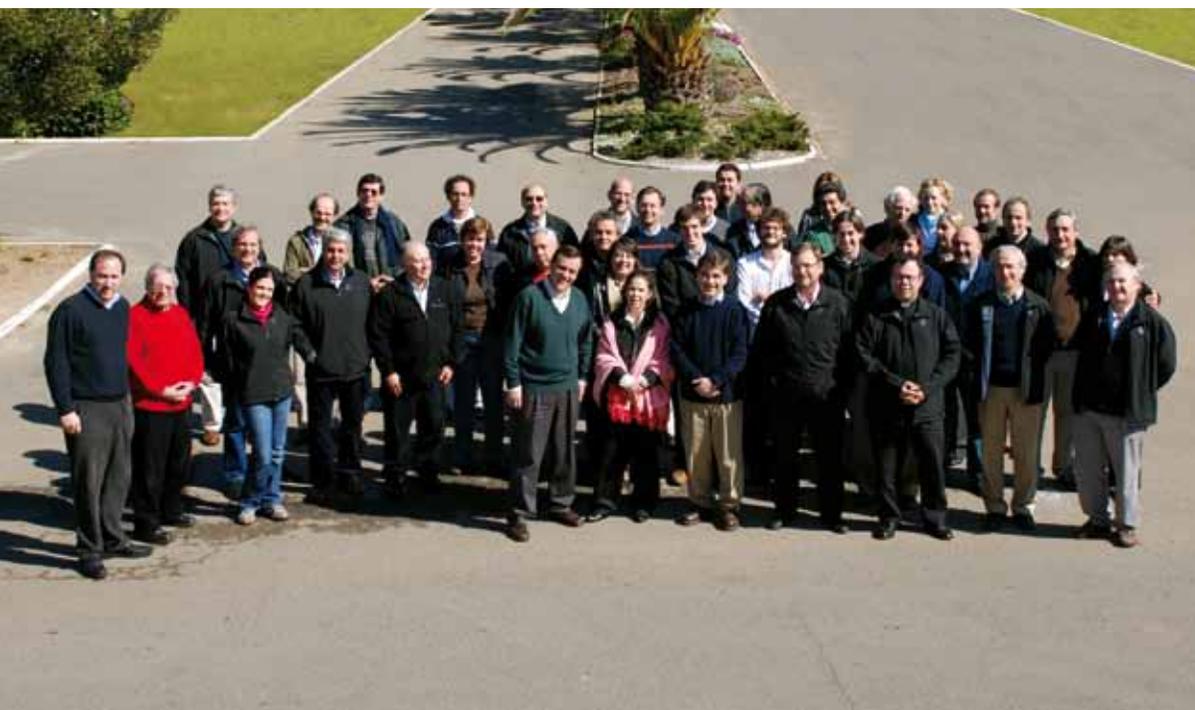
Este documento establece los lineamientos que guiarán el trabajo de la Pontificia Universidad Católica de Chile en los próximos años, manteniendo el concepto de planes quinquenales que ha desarrollado nuestra institución. Detalla también las grandes tareas que la nueva Dirección Superior –encabezada por el rector Ignacio Sánchez– ha considerado fundamentales para continuar por el camino hacia la excelencia que se ha fijado la UC.

Para llegar a este Plan de Desarrollo 2010-2015, el Rector y su equipo desarrollaron una serie de reuniones de planificación, además de incluir el análisis de las recomendaciones del Comité de Búsqueda de Rector realizado a fines del año 2009. En el marco de la política que inspirará a la actual administración, se han concretado numerosos encuentros con las autoridades y docentes de cada una de las facultades, reuniones con alumnos, profesionales y administrativos. El documento recogió también lo realizado por las distintas comisiones del Honorable Consejo Superior –que trabajaron tanto en Santiago como en la jornada de planificación anual de Marbella 2010– en los siguientes temas: programa *College*, formación de profesores de educación básica y media, centros interdisciplinarios, formación integral, comunidad UC, generación de recursos, investigación e innovación y catolicidad al interior de la UC. Cuando la versión preliminar del actual documento estuvo escrita, se puso a disposición de la comunidad universitaria que pudo analizarla, discutirla, revisarla y entregar sus comentarios a la Dirección Superior, la mayoría de los cuales están incluidos.

Este Plan de Desarrollo 2010-2015 es entonces fruto de una reflexión profunda donde participaron todos los miembros de nuestra Universidad: alumnos, académicos, profesionales y administrativos.

La Universidad Católica reconoce que sus estudiantes son parte de un grupo de jóvenes con grandes talentos y por ello se ha fijado como objetivo lograr que en su paso por nuestras aulas puedan desarrollarse integralmente. Son hombres y mujeres que deben egresar con una sólida formación ética y académica para que puedan transformar a Chile en un país más equitativo, sin pobreza y donde todos los seres humanos tengan el respeto que se merecen.

Nada de esto sería posible sin la valiosa labor de nuestro cuerpo académico. Sabemos de su entrega diaria a la formación de nuevas generaciones de profesionales y científicos, y del



Jornada de Planificación 2010. Honorable Consejo Superior.

esfuerzo que hacen por desarrollar una docencia e investigación de la más alta calidad. Procuraremos buscar los equilibrios necesarios para que su tarea sea cada día más gratificante.

Igualmente, es necesario destacar la labor de otro pilar fundamental para nuestro desarrollo: los profesionales y administrativos. Con un trabajo constante y eficiente, a veces silencioso, permiten que la docencia y la investigación puedan desarrollarse en el nivel que requiere una universidad que aspira a la excelencia.

El actual Plan de Desarrollo 2010-2015 significa nuevos desafíos y oportunidades. Es por ello que, junto a la preocupación constante por los miembros de su comunidad, esta Dirección Superior considera que en los próximos años será necesario fortalecer el énfasis en el compromiso permanente de la UC con su identidad católica. A su vez, la Universidad debe continuar su esfuerzo por lograr mayores estándares de excelencia, no como un objetivo en sí mismo, sino para poder servir mejor a la Iglesia y a Chile.

Es evidente que, en varios aspectos, el plan expuesto va más allá del período propuesto. El compromiso con la catolicidad y la excelencia y el desarrollo del sentido de comunidad son parte de nuestra Misión. Por ello, las bases del trabajo de los próximos 20 años están expuestas en este documento, el que se basa en nuestra historia y en el esfuerzo de varias generaciones de académicos, alumnos, profesionales y administrativos de la Universidad. Los nuevos planes de desarrollo quinquenales tendrán que evaluar los proyectos y desafíos del momento y así adaptarlos a la realidad del entorno y de nuestra comunidad universitaria.

Índice



- 10 **Situación actual**
- 11 **Misión**
- 11 **Visión**
- 12 **Grandes desafíos**



- 16 **Identidad católica**
 - Catolicidad en la UC, 16
 - La Pastoral, 16
 - Una universidad más inclusiva, 17
 - Nuestros egresados y la impronta UC, 19
- 20 **Comunidad UC**
 - Una comunidad auténticamente humana, 20
 - Comunicaciones, 20
 - Vínculo con los ex alumnos, 22
 - Desarrollo de nuestros profesionales y administrativos, 22
 - Una universidad sustentable, 23
- 24 **Una universidad de excelencia**
 - Proyecto educativo innovador y formación integral, 24
 - Fortalecimiento del cuerpo académico, 29



Estimular la investigación y la innovación, 30

Postgrados, 33

Facilitar la interdisciplina, 34

Mayores esfuerzos en la internacionalización, 35

Potenciar las artes y las humanidades, 37

Formación de profesores de educación, 39

Buenas prácticas de las mejores universidades, 41

41 **Aporte al desarrollo del país**

Educación superior, 41

Educación escolar, 42

Educación continua, 43

Sede Villarrica, 44

Instituciones afiliadas, 45

Políticas públicas, 46

Comunidad nacional, 47

Financiamiento,
proyectos e
infraestructura

III.

50 **Financiamiento**

Fuentes tradicionales, 50

Eficiencia interna, 50

Nuevas fuentes de recursos, 51

52 **Proyectos e infraestructura**

Gestión e innovación docente, 52

Campus Oriente, 53

Centro de Innovación Tecnológica, 53

Espacios físicos y calidad de vida universitaria, 54

Red de salud, 54

Plan de
desarrollo

2010 2015

LA OLIVARES
AVECTO

En exposición en el 2º piso
del Museo (Calle Alameda)
hasta el Viernes 24 de Agosto
de 10.00 a 18.00 Hrs





La Pontificia
Universidad
Católica
de Chile

I.

La Pontificia Universidad Católica de Chile

Situación actual

La Universidad Católica nació en el año 1888 por iniciativa del Arzobispo de Santiago, Monseñor Mariano Casanova, con el objetivo de ser una institución que integrara la excelencia académica y una formación inspirada en la doctrina cristiana. Su primer rector fue Monseñor Joaquín Larraín Gandarillas.

Desde sus inicios, la Universidad ha ido creciendo y abarcando paulatinamente todas las áreas del conocimiento. Un hito importante en este desarrollo es el Reglamento General de 1938 –obra de Monseñor Carlos Casanueva–, que establece la organización de la UC en ocho facultades y varios institutos anexos. El constante desarrollo posterior ha permitido llegar a la situación actual que incluye 18 facultades, ocho escuelas y ocho institutos, además de una sede regional en la ciudad de Villarrica y varias instituciones afiliadas.

Durante estos 122 años de vida, la Pontificia Universidad Católica de Chile ha cumplido los objetivos que se propuso en su misión fundacional formando a miles de jóvenes que han entregado un valioso y fundamental aporte a Chile, entre ellos, la destacada figura de san Alberto Hurtado. La UC ha desplegado también un compromiso per-

manente con el desarrollo del país, haciendo aportes significativos para su progreso económico, social y moral.

Producto de su constante evolución y especialmente en el último tiempo, nuestra Universidad ha evolucionado desde una institución principalmente docente a una mucho más compleja, donde se han creado proyectos innovadores que cambiaron la estructura de la educación superior de Chile. Este desarrollo ha ido acompañado de una destacada actividad de investigación y de la creación de programas de doctorado en casi todas las áreas del conocimiento, lo que ha situado a la UC entre las pioneras de nuestro país y de Latinoamérica.

Simultáneamente, hemos ido dotando a la comunidad de una infraestructura más acorde con la complejidad de sus actividades, junto con alcanzar el liderazgo nacional en la captación de los mejores alumnos de pregrado y postgrado en Chile y un porcentaje muy significativo de los fondos concursables de investigación.

Actualmente la UC es considerada como una de las mejores universidades católicas del mundo. También es muy importante en América Latina, a pesar de que la región la lideran instituciones de educación superior que cuentan con fuertes apoyos estatales.

La Pontificia Universidad Católica de Chile aspira a lograr la excelencia en la creación y transferencia del conocimiento y en la formación de personas, inspirada en una concepción católica y siempre al servicio de la Iglesia y la sociedad.

Dentro del país está en un lugar preeminente en todos los ámbitos que le son propios. Sin embargo, esta realidad puede cambiar debido al evidente fortalecimiento de nuevas universidades y los complejos problemas que presentan algunas de las instituciones tradicionales del Consejo de Rectores. Lo anterior significa una mayor competencia de actores que antes eran irrelevantes en el sector y un nuevo desafío para la UC.

Hoy Chile tiene el mayor gasto privado en educación superior del mundo y el riesgo de una mantención del modesto financiamiento estatal del sistema es una verdadera amenaza para nuestra Universidad. Aun cuando han existido políticas para promover el desarrollo institucional del sector y un crecimiento importante de los recursos destinados a becas y apoyos estudiantiles, todavía existe un estancamiento de la inversión estatal en humanidades, ciencia, investigación e innovación. Todo ello debilita nuestras posibilidades de alcanzar mayores niveles de desarrollo y destacar en el plano

internacional, como correspondería al potencial que tienen nuestros alumnos, académicos, profesionales y administrativos.

Misión

La Pontificia Universidad Católica de Chile aspira a lograr la excelencia en la creación y transferencia del conocimiento y en la formación de personas, inspirada en una concepción católica y siempre al servicio de la Iglesia y la sociedad.

Visión

Queremos una universidad que transmita, a través de su quehacer, el compromiso con su misión fundacional y una profunda identidad católica. Que en sus pasillos, patios, salas de clase, en los mensajes que entregamos a diario, en la relación que tenemos con nuestros alumnos, académicos, profesionales, administrativos y la sociedad completa, se refleje en plenitud el espíritu que nos inspira e ilumina.

Trabajaremos para que nuestro proyecto educativo siga atrayendo a los mejores alumnos del país; para que tengamos un cuerpo de profesores de excelencia cuya docencia e investigación sea igualmente valorada; una comunidad comprometida con la aspiración de ser más inclusiva, acogedora y dialogante con sus miembros y con la sociedad.

Aspiramos a ser una universidad de excelencia para servir mejor a la Iglesia y a Chile, una institución que esté continuamente marcando el rumbo en innovación curricular, en la creación de nuevo conocimiento y en la formación de personas. Que ilumine y sirva de modelo gracias a la incorporación de los más altos estándares de calidad y la adopción de las mejores prácticas de las instituciones que lideran el sistema universitario mundial, sin por ello perder su propia identidad.

Trabajaremos para que nuestro proyecto educativo siga atrayendo a los mejores alumnos del país; para que tengamos un cuerpo de profesores de excelencia cuya docencia e investigación sea igualmente valorada; una comunidad comprometida con la aspiración de ser más inclusiva, acogedora y dialogante con sus miembros y con la sociedad; un espacio donde las artes y las humanidades tengan un lugar de privilegio; una UC abierta al mundo y con fuertes lazos internacionales que permitan un inter-

cambio y colaboración fluidos; una opción prioritaria para los alumnos más destacados de Chile y América Latina que quieren hacer un postgrado y encontrar un espacio donde se aborden todos los temas relevantes con respeto a la esencia y objetivos fundamentales de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

Algunas de estas metas podrán lograrse en el corto plazo, probablemente en el período en que se suscribe este plan. Otras se alcanzarán en etapas más largas, de 10 o 15 años, pero lo más importante es avanzar desde ya con el convencimiento de que el trabajo de hoy será la base de la universidad que aspiramos en el futuro.

Grandes desafíos

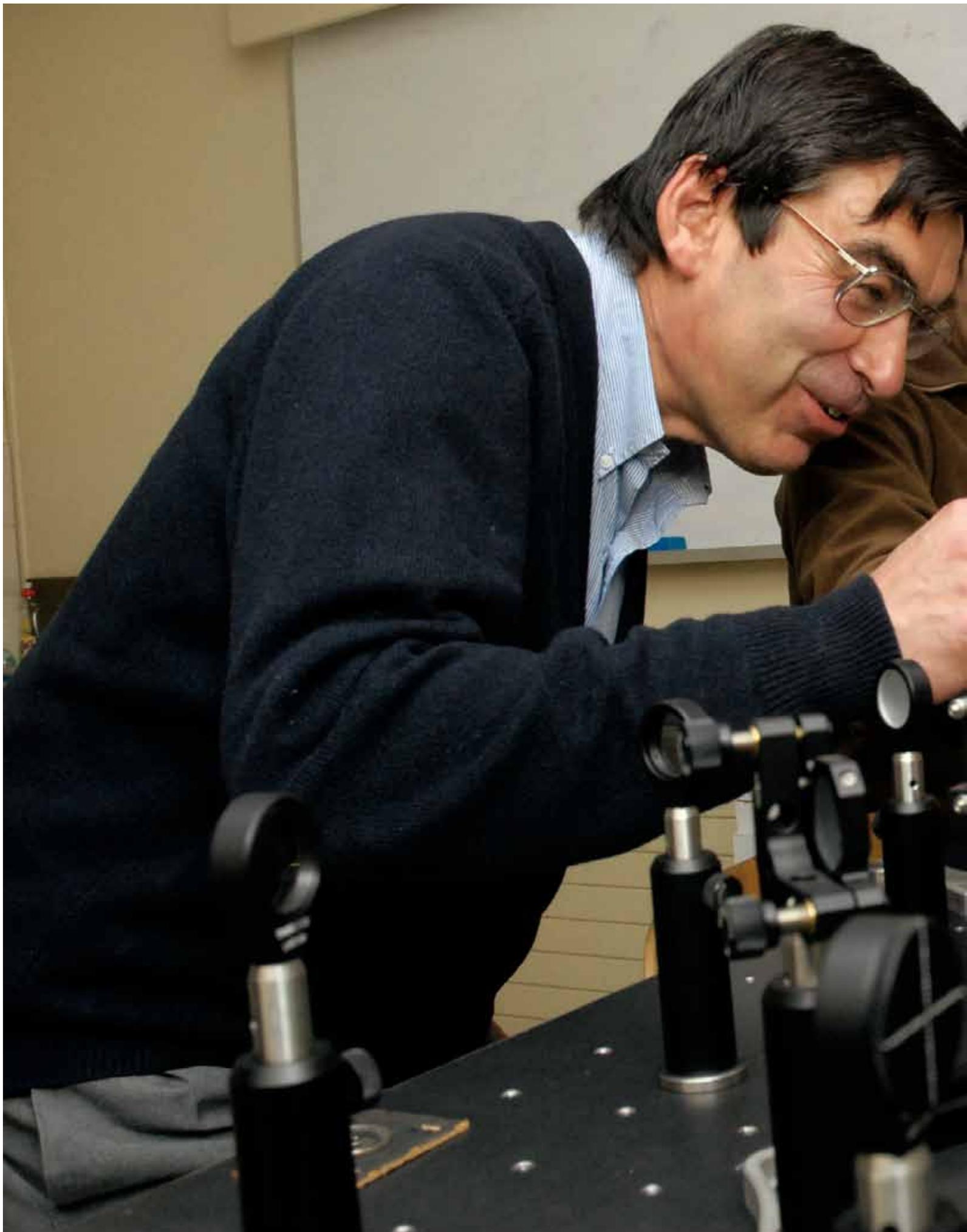
- Fortalecer nuestra identidad católica, sirviendo a la Iglesia a través de la búsqueda permanente de la verdad y la formación de jóvenes con talento académico de todos los sectores sociales que estén profun-

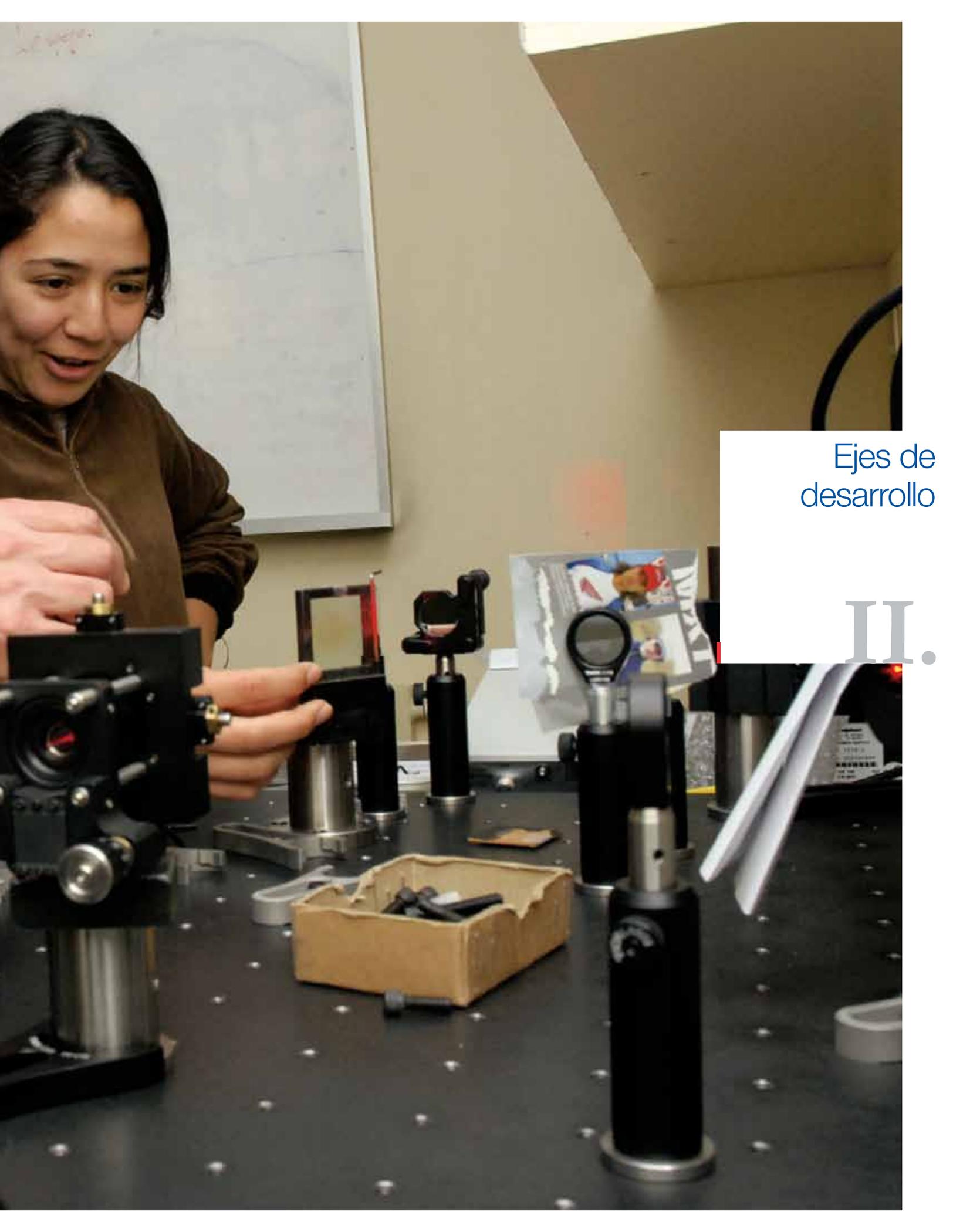
damente comprometidos con el desarrollo espiritual y material de Chile.

- Disputar el liderazgo en la creación de conocimiento y la formación de personas en América Latina, lo que implica avanzar hacia una universidad de mayor excelencia, con mejores programas de estudio, con una selección rigurosa de nuestro cuerpo académico y con los estímulos necesarios para su desarrollo y el logro de altos estándares en el impacto de la investigación e innovación.
- Formar una comunidad auténticamente humana, donde se resalte por sobre todo la dignidad de alumnos, docentes, profesionales y administrativos, se facilite el diálogo, se protejan los derechos y se incentive el cumplimiento de los deberes de cada integrante.
- Trabajar por una universidad más inclusiva, donde podamos entregar mayores oportunidades a los jóvenes talentosos que, pudiendo entrar a la UC, no se sienten acogidos por ella.
- Avanzar en un esquema de funcionamiento más interdisciplinario que integre el saber, promueva el diálogo entre fe y razón, y valore por igual las distintas formas de conocimiento: científico, artístico y humanista. Lograr que se consoliden grandes centros interdisciplinarios que aborden los

principales problemas del hombre y la sociedad actual.

- Desarrollar una política de comunicaciones que refuerce la relación de la comunidad con sus autoridades y entre sus integrantes, y que contribuya al diálogo entre la UC y el país.
- Contribuir en forma decisiva al desarrollo y perfeccionamiento del sistema escolar en Chile, formando profesores de excelencia. Uno de los grandes desafíos es poder atraer cada día a mejores alumnos que quieran desarrollar su vocación como formadores de niños y jóvenes.
- Aportar al desarrollo sustentable del país y a su calidad de vida. Esto no sólo se materializa en la proposición de políticas públicas, sino también en el servicio que prestamos a la comunidad en las diferentes áreas de acción de nuestras facultades.
- Lograr una mayor eficiencia en la gestión universitaria, reforzando la austeridad en el uso de los recursos.
- Encontrar nuevas y creativas formas de financiamiento que nos permitan avanzar en nuestro proyecto institucional. Para ello es importante mejorar los estándares de gestión e influir decisivamente en las políticas públicas sobre educación superior e investigación de nuestro país.





Ejes de desarrollo

II.

Identidad católica

CATOLICIDAD EN LA UC

Con una preocupación permanente y una gestión eficaz, queremos desarrollar y fomentar, en toda sus dimensiones, la identidad católica de la Universidad desde una perspectiva atractiva y misionera. Al respecto, Su Santidad Juan Pablo II nos hizo visible este desafío en su visita a nuestra casa de estudios en 1987, al señalar que “queda fuera de toda duda que en su servicio a la cultura han de mantenerse claramente algunos principios: la *identidad* de la fe sin adulteraciones, la *apertura* generosa a cuantas fuentes exteriores de conocimiento puedan enriquecerla y el *discernimiento* crítico de esas fuentes conforme a aquella identidad”.

Orienta nuestro proyecto educativo la carta apostólica *Ex Corde Ecclesiae* (1990) y nuestra Declaración de Principios (1979), en donde se expresa claramente que somos una comunidad educativa de la Iglesia al servicio de la sociedad y de la cultura, empeñada en el desarrollo humano y de los pueblos (cf. ECE 12-20). Esperamos fomentar el diálogo de la fe con la razón mediante una auténtica integración del saber, y así experimentar la alegría de buscar la verdad y realizar un significativo aporte al país.

La carta apostólica también nos señala las características que debe tener una universidad católica: inspiración cristiana de la comunidad universitaria; reflexión continua a la luz de la fe sobre el creciente tesoro del saber humano; fidelidad al mensaje católico tal como es presentado por la Iglesia y esfuerzo institucional al servicio del pueblo de Dios y de la familia humana en su itinerario hacia el objetivo trascendente que da sentido a la vida.

Esta catolicidad nos invita a pensar en caminos que favorezcan la inclusión de todos, especialmente de jóvenes talentosos de escasos recursos. Además, a través de su quehacer, la Universidad debe desarrollar iniciativas con un profundo sentido social para contribuir a la construcción de un país más equitativo y donde todos los chilenos vivan en condiciones dignas.

LA PASTORAL

La Dirección de Pastoral y Cultura Cristiana tiene como objetivo fundamental incorporar y enraizar la misión de la Iglesia en la UC mediante la promoción de la evangelización de la cultura, de la formación humana integral a la luz de la fe y de las acciones misioneras y de solidaridad cristiana (cf. *Decreto de rectoría* 84/2001, n. 77; ECE 38).

Durante los próximos años, queremos poner especial énfasis en mejorar nuestras opciones para jóvenes que no han tenido la posibilidad de acceder a una educación escolar de calidad.

Con el apoyo decidido del Rector y de la Dirección Superior, sus desafíos más importantes para los próximos años se ubican principalmente en dos campos: identidad católica y comunidad UC. En el primero, debe aportar a través de proyectos que respondan a las necesidades e intereses de los distintos estamentos. Por ello, es importante continuar el trabajo de formación doctrinal, el desarrollo de la caridad y la evangelización dentro de nuestra casa de estudios y desde ella hacia la sociedad. También es necesario favorecer y promover el diálogo entre ciencia y fe, asumiendo una actitud proactiva frente a temas de interés cultural.

En lo relativo a la comunidad UC, debemos promover actividades y procesos que integren a alumnos, académicos, profesionales y administrativos para fortalecer la fraternidad dentro de la familia universitaria. En esta línea resulta central desarrollar proyectos que, desde su identidad católica, busquen favorecer una comunidad donde todos se sientan incluidos.

UNA UNIVERSIDAD MÁS INCLUSIVA

Diversos factores influyen actualmente en la posibilidad de que la UC sea más inclusiva. Si bien se han desarrollado esfuerzos para facilitar la incorporación de alumnos con problemas económicos, necesidades especiales y de minorías étnicas —a través de diversas becas, programa Piane y sede Villarrica, respectivamente— aún queda mucho por avanzar. Durante los próximos años, queremos poner especial énfasis en mejorar nuestras opciones para jóvenes que no han tenido la posibilidad de acceder a una educación escolar de calidad.

La formación básica y media determina en buena medida el destino de los estudiantes que ingresan a la educación superior en Chile. Es así como la composición del alumnado de la Universidad, desde el punto de vista socioeconómico, proviene en su mayoría del quinto quintil que ha estudiado principalmente en establecimientos particu-

lares donde la educación es de un mejor nivel que en el sistema municipal y particular subvencionado. Revertir esta situación es difícil y no solo tarea de la UC. Sin embargo, la Universidad tiene como gran desafío colaborar –ya sea con recursos propios, donaciones privadas o fondos estatales– para que jóvenes talentosos del sistema público puedan ingresar a ella. Actualmente, disponemos de diversos beneficios que complementan los ofrecidos directamente por el Ministerio de Educación o por otras instancias como la Fundación Juan Pablo II y la Beca Padre Hurtado. En este sentido, aspiramos a seguir aumentando las opciones de apoyo económico para los alumnos que tienen el puntaje para acceder a la Universidad Católica y apoyar a iniciativas como la Beca Cardenal Raúl Silva Henríquez, que involucra a toda la comunidad universitaria.

Pero el financiamiento no es lo único que debemos resolver. La UC es vista por ciertos sectores de la sociedad chilena como socialmente elitista, lo que desalienta a algunos jóvenes que, pudiendo optar a nues-

tras carreras, se van a otras instituciones de educación superior. En este sentido, es responsabilidad de todos –autoridades, docentes, alumnos, profesionales y administrativos– realizar esfuerzos y diseñar acciones concretas para hacerla más integradora.

Por otro lado, hay que desarrollar alternativas de admisión especial para alumnos talentosos que no han tenido la posibilidad de acceder a una educación escolar de calidad y que, por lo mismo, no cumplen los requisitos de la PSU. Es necesario en estos casos trabajar mecanismos de acompañamiento y nivelación que permitan suplir las deficiencias académicas. Buenas instancias para tomar contacto con estos jóvenes son el Programa Penta (dirigido a alumnos talentosos de sexto a cuarto medio y que durante su etapa escolar se familiarizan con la UC) y las Becas de Excelencia Académica (BEA) que entrega el Ministerio de Educación. Además, es importante estimular diferentes iniciativas, como la de la Escuela de Ingeniería, que desarrollará durante el año 2011 un plan piloto de admisión complementaria para alumnos

Aspiramos a seguir aumentando las opciones de apoyo económico para los alumnos que tienen el puntaje para acceder a la Universidad Católica y apoyar a iniciativas como la Beca Cardenal Raúl Silva Henríquez, que involucra a toda la comunidad universitaria.

talentosos de los quintiles uno a cuatro y con becas BEA. Para ello, los postulantes deberán cumplir con algunos requisitos establecidos por la Facultad. Los resultados de esta experiencia pueden servir de base para otras iniciativas en esta línea.

NUESTROS EGRESADOS Y LA IMPRONTA UC

La Pontificia Universidad Católica de Chile no puede reducirse solo a formar a los profesionales más capacitados en las distintas áreas. Si se considera que recibimos a los mejores alumnos del país, nuestro objetivo debe ser preparar a los estudiantes de manera integral.

Diversas encuestas realizadas en los últimos años muestran que un alto porcentaje de los egresados de distintas carreras están satisfechos con los programas de estudios que cursaron y que optarían nuevamente por la UC si volvieran atrás en el tiempo. Un estudio de egresados de 7 años y 21 carreras, revela que la principal habilidad o destreza que desarrollaron en sus años universitarios fue el pensamiento crítico. Le sigue la solución de problemas y, en tercer lugar, la formación y consistencia ética.

Es posible asumir que ex alumnos de una universidad de calidad similar a la nuestra

tendrían, en principio, el mismo perfil. Por lo tanto, debemos analizar cuáles deben ser nuestros elementos distintivos, es decir, la impronta UC. Una vez definidas estas características, es necesario trabajar para potenciarlas en nuestros planes de estudio y en la formación humana de los alumnos.

Aspiramos a que nuestros egresados sean reconocidos como personas con un desarrollo integral donde estén presentes los valores fundamentales de la Iglesia, el aprecio a la familia, una consistencia ética, cultura amplia, capacidad crítica y propositiva, gran espíritu de servicio al país y las mejores competencias en el área de conocimiento elegido. También es importante que desarrollen una sensibilidad cultural y conciencia frente a temas como el plagio y la copia, además de habilidades en escritura, inglés y experiencia internacional. Por último, hay que reforzar en nuestros egresados la responsabilidad que tienen con el país por el privilegio de haber sido un grupo seleccionado de estudiantes formados por una gran universidad.

Al igual que en otros temas, se formará una comisión del Honorable Consejo Superior que determinará las formas de potenciar el desarrollo de estas características a través de los planes de estudio, el ejemplo de los docentes y otras actividades específicas.

Comunidad UC

UNA COMUNIDAD AUTÉNTICAMENTE HUMANA¹

De acuerdo a lo que dice la constitución apostólica *Ex Corde Ecclesiae*, las universidades católicas deben desarrollar una comunidad “animada por un espíritu de libertad y de caridad”, caracterizada “por el respeto recíproco, por el diálogo sincero y por la tutela de los derechos de cada uno” y donde se ayude “a todos sus miembros a alcanzar su plenitud como personas humanas”.

Estos objetivos solo podrán lograrse perfeccionando nuestra comunidad UC, actualmente integrada de manera directa por más de treinta mil personas, entre alumnos, académicos, profesionales y administrativos. Aspiramos a que en nuestro entorno de estudio y de trabajo exista respeto, una buena comunicación y una adecuada participación. Que seamos exigentes, pero también capaces de reconocer y valorar los logros y aportes de todos.

Para ello, promoveremos un mayor diálogo y comunicación dentro de la Universidad, de modo que cada uno pueda sentirse parte de la comunidad UC y contribuir a su

desarrollo. Debemos evitar la autocomplacencia y desarrollar indicadores objetivos para analizar la calidad de nuestro trabajo y del ambiente laboral. Es necesario, también, tener más y mejores espacios físicos y buenas prácticas para integrar a todos los miembros en las unidades. Debemos valorar a cada uno de los estamentos, enfrentar y solucionar los conflictos con franqueza, honestidad y caridad y, por sobre todo, procurar ser coherentes con nuestra misión como universidad católica.

Además, desarrollaremos un programa de actualización de laboratorios, salas de clases y recintos deportivos, junto con espacios en los distintos campus que favorezcan el encuentro de alumnos, académicos, profesionales y administrativos. Un aspecto fundamental para construir un clima de comunidad es generar también instancias para el reconocimiento de los logros y premios obtenidos por cada uno de sus miembros.

COMUNICACIONES

La actual Dirección Superior se ha planteado como objetivo fortalecer las comunicaciones y el vínculo de la Universidad Católica con sus diversos públicos de interés. Para

¹ Informe de la Comisión Hacia una Comunidad UC Auténticamente Humana, Jornada de Planificación 2010. (Disponible en la web de la UC, Rectoría).

Debemos valorar a cada uno de los estamentos, enfrentar y solucionar los conflictos con franqueza, honestidad y caridad y, por sobre todo, procurar ser coherentes con nuestra misión como universidad católica.

la rectoría es fundamental una comunidad que conozca, tenga opinión y participe de los propósitos y planes institucionales y que dialogue e interactúe a partir de ese mayor conocimiento. También considera relevante reforzar sus relaciones y su aporte a la sociedad, especialmente por medio de la difusión, en distintos niveles, del conocimiento generado al interior de la UC, como una manera de enriquecer el debate nacional, aportar a la toma de decisiones individuales e institucionales y contribuir al desarrollo del país.

En esta línea, la Dirección Superior se ha propuesto diversas acciones como, por ejemplo, impulsar encuentros formales e informales que permitan una comunicación estrecha y cercana con la comunidad universitaria; reformular los canales de comunicación existentes para hacer llegar de manera oportuna y eficaz la información relevante dentro de la vida universitaria (VisiónUC, Intranet, web UC), y avanzar

en estrechar los vínculos con nuestros ex alumnos. Para esto último, se ha redefinido el rol de la actual Revista Universitaria, la que se transformará en un órgano de comunicación dirigido prioritariamente a ellos.

Así también, debemos usar los medios de comunicación social desarrollados por las distintas facultades –como Radio UC– y coordinar a todos los profesionales que trabajan en las unidades y en la Vicerrectoría de Comunicaciones y Educación Continua para dar a conocer de mejor forma la información relevante a la ciudadanía y a los diversos actores sociales. Dentro de este trabajo es clave el rediseño de la web UC. Luego de varios años de trabajo, en mayo de 2011 tendremos una nueva web que servirá de referente para los demás sitios de las unidades en materias técnicas, de diseño y editoriales. Además, se continuará el trabajo con Facebook y Twitter institucional.

Por último, debemos potenciar y resguardar el valor de la marca UC y sus submarcas

a través de una política que dé coherencia y fortalezca su utilización y asociación con otras marcas y contenidos. Al respecto, ya se ha concluido un estudio cuyos resultados permitirán implementar, dentro de los próximos cuatro años, los cambios necesarios para lograr este objetivo.

VÍNCULO CON LOS EX ALUMNOS

Actualmente tenemos más de noventa mil ex alumnos, sin embargo, no más de cinco mil se mantienen vinculados a la UC a través de alguna asociación o fundación. Esta cifra tan baja nos indica que es necesario tomar medidas concretas para desarrollar relaciones más estrechas con ellos. Dentro de estas iniciativas, se estudian diversas acciones que den a conocer los avances en el conocimiento que se logran en la Universidad, noticias de sus respectivas facultades y el pensamiento de la UC en materias vinculadas a la educación superior y al país. Para ello, comenzaremos a desarrollar iniciativas que permitan ampliar el número de egresados que mantienen un vínculo formal con la UC a través de actividades de educación continua, beneficios en los servicios que presta la Universidad y apertura de espa-

cios para que puedan participar en distintas instancias del trabajo institucional. Además, junto con redirigir hacia ellos la Revista Universitaria, continuaremos estimulando la formación de nuevas y más activas asociaciones en las carreras donde hoy no existen. Nuestro objetivo es lograr un mayor sentido de pertenencia y que cada uno de los ex alumnos se sienta orgulloso de la institución en la que se formó.

DESARROLLO DE NUESTROS PROFESIONALES Y ADMINISTRATIVOS

En los próximos años, la Dirección Superior quiere desarrollar una planta profesional y administrativa que genere mayor valor a la organización y signifique una vivencia de alta satisfacción laboral. Para ello se ha propuesto cinco líneas de acción que forman parte de un plan de cinco años de la Dirección de Personal²: optimizar la gestión de procesos administrativos-profesionales para alcanzar una mayor eficacia y eficiencia en el trabajo realizado; profesionalizar la gestión de procesos estratégicos en la UC, para lo cual se requiere ejecutar actividades cada vez más complejas, diversas y con una mirada que combine el corto y largo plazo;

² Plan Estratégico 2010-2015 de la Dirección de Personal, VRAEA.

En los próximos años, la Dirección Superior quiere desarrollar una planta profesional y administrativa que genere mayor valor a la organización y signifique una vivencia de alta satisfacción laboral.

mejorar la gestión y el desarrollo de talentos UC fortaleciendo el reclutamiento institucional para atraer a los mejores profesionales y administrativos disponibles en el mercado laboral; perfeccionar las políticas de desarrollo profesional y movilidad interna y potenciar a líderes UC acompañando a los jefes y directivos que realizan la gestión de personas en sus respectivas unidades; y avanzar en evaluaciones de desempeño cada vez más sofisticadas, como por ejemplo en 360°, con lo que se pretende optimizar la gestión universitaria.

UNA UNIVERSIDAD SUSTENTABLE

En los últimos años, la comunidad UC, y en especial sus alumnos, han expresado el deseo de formalizar un compromiso de la Universidad con la preservación del medio

ambiente. En la mayoría de las instituciones líderes en el contexto internacional, la responsabilidad ambiental universitaria es abordada con gran preocupación. La UC debe dar pasos significativos en esta materia en los próximos años creando una oficina y un plan general de sustentabilidad, una cultura y un compromiso comunitario en nuestras labores diarias que aborden – desde la docencia, la investigación y la innovación– todos estos temas. En el corto plazo, se ha firmado un compromiso interuniversitario y se ha establecido un acuerdo de la Dirección Superior de reforzar e incrementar las campañas de reciclaje que han desarrollado por varios años los alumnos de nuestra universidad.

Una universidad de excelencia

PROYECTO EDUCATIVO INNOVADOR Y FORMACIÓN INTEGRAL

- **Plan de Formación General.** El año 2002, la Universidad impulsó un cambio fundamental en su proyecto educativo que incluyó el Plan de Formación General (PFG). Entre los logros de esta política de pregrado, destaca que todos los programas de licenciatura permiten hoy obtener el grado de Bachiller mediante la aprobación de cursos fundantes de las propias disciplinas y de los requerimientos del PFG. Este cambio significó que las carreras revisaran sus contenidos y reservaran una parte importante del currículo para favorecer una formación más integral de nuestros alumnos. Según las encuestas de opinión realizadas durante este período, el nuevo PFG es valorado por los estudiantes. En general, se destaca la integración de alumnos de diversas carreras y disciplinas en las aulas y el logro de una experiencia universitaria más diversa que introduce múltiples enfoques de análisis en los distintos saberes.

Entre las dificultades, están los problemas de implementación y la falta de apropiación

del modelo por parte de los alumnos, cuerpo académico y facultades. Hay también inconvenientes para una selección adecuada de los cursos de acuerdo a intereses vocacionales y proyecciones profesionales, agregándose a este escenario algunos problemas de movilidad entre los campus, de horarios y de cupos. La evidencia revela que los alumnos no transitan, como se esperaba, por distintas áreas del saber y tienden a concentrarse en cursos de artes y humanidades, seguidos por los de ciencias sociales y con escasa presencia de los de ciencias naturales y matemáticas.

A la luz del camino recorrido, se propone llevar a cabo una evaluación exhaustiva del PFG. Ella no involucrará el espíritu que motivó originalmente este cambio —y que se valora por la riqueza que constituye la integración de los diferentes saberes en la formación universitaria—, sino más bien estará orientada a superar las limitaciones señaladas. Con este objetivo, estableceremos sistemas de incentivos a las facultades y diseñaremos programas de formación docente para estimular que profesores de mayor trayectoria académica se motiven por dictar cursos innovadores en el PFG. Buscando desarrollar una oferta curricular más atractiva para los estudiantes, se crearán también cursos ad hoc, especialmente

A la luz del camino recorrido, se propone llevar a cabo una evaluación exhaustiva del Plan de Formación General. Ella no involucrará el espíritu que motivó originalmente este cambio –y que se valora por la riqueza que constituye la integración de los diferentes saberes en la formación universitaria–, sino más bien estará orientada a superar las limitaciones.

en ciencias exactas y naturales, que cumplan con los requisitos de calidad y exigencia pero que constituyan oportunidades concretas para fortalecer una formación integral. Ello permitirá atraer a alumnos de ciencias sociales, humanidades y artes a estas disciplinas y revertir el sesgo de formación antes descrito.

El programa se enriquecerá, además, por la creación de nuevos certificados académicos interdisciplinarios, gracias a la identificación, en conjunto con las facultades, de áreas de interés que promuevan una formación integral de calidad. Finalmente, se propone una revisión del sistema de exclusiones, para buscar uno que asegure el tránsito de los alumnos por diversos saberes y un plan de monitoreo en forma permanente. En este esfuerzo, debemos continuamente preguntarnos qué debería tener la formación integral de los estudiantes para hacer más visible nuestra

identidad católica y estimular el diálogo entre fe y razón. Solo así será un real aporte a la formación de personas íntegras y preparadas para contribuir al desarrollo del país.

Estas son algunas de las acciones específicas que fueron recomendadas por la comisión que trabajó el tema de la formación integral en la UC en las últimas jornadas de planificación del Honorable Consejo Superior³. El gran desafío es instalar el programa en el corazón de las unidades académicas, como un compromiso con nuestros objetivos más importantes de educación de excelencia, cuyo pilar fundamental debería ser la interdisciplina.

- **El programa *College*.** El *College* se inició el año 2008 como un programa innovador dentro del sistema de educación superior en Chile, inspirado en un modelo ampliamente usado en universidades extranjeras.

³ Informe de la Comisión Formación Integral en la UC, Jornada de Planificación 2010. (Disponible en la web de la UC, Rectoría).

El *College* establecerá, a través de un consejo interdisciplinario de destacados académicos de la UC, estrechos vínculos con las facultades, no solo para facilitar la correcta articulación de los diversos *majors y minors*, sino también para procurar, a través de incentivos adecuados, la participación de profesores de gran trayectoria académica en la formación de los alumnos.

Apoyado en el programa Bachillerato, el *College* ha tenido diversas evaluaciones al interior de la Universidad y ha despertado un permanente interés y seguimiento por diferentes sectores de nuestro país. Existe consenso al interior de la UC de que en su puesta en marcha hubo importantes dificultades de implementación, en especial en la articulación con el resto de los programas de estudio de las diferentes facultades.

Con el propósito de corregir las limitaciones iniciales, el *College* enfocará su oferta curricular hacia nuevas carreras donde existe un mercado laboral no cubierto en la actualidad, especialmente en áreas interdisciplinarias. Al mismo tiempo, se orientará a vincular a sus egresados con los distintos programas de postgrado (magíster y doctorado) que se ofrecen en la Universidad. Para lograr este objetivo, el *College* establecerá, a través de un consejo interdisciplinario de destacados académi-

cos de la UC, estrechos vínculos con las facultades, no solo para facilitar la correcta articulación de los diversos *majors y minors*, sino también para procurar, a través de incentivos adecuados, la participación de profesores de gran trayectoria académica en la formación de los alumnos.

El *College* se mantendrá sin una planta académica propia, pero –de una manera equivalente a la participación de académicos en el sistema de tutorías a los alumnos– se estimulará que algunos profesores de las facultades tengan tiempo compartido y compromiso más permanente con este programa. Será también prioritario garantizar que los estudiantes se eduquen en un entorno académico de alta calidad, similar al que existe en todas las unidades de la UC, y donde se potencie el desarrollo de seminarios, la invitación a profesores nacionales y extranjeros destacados, se realicen intercambios internacionales y doble grados, entre otras acciones. Se es-

pera que con estas medidas, el prestigio y la identidad del *College* aumenten y se consolide en el medio nacional como una alternativa viable y valorada de formación profesional, y un aliado estratégico para los propósitos de innovación de las facultades de la UC.

Aspiramos también a que la proporción de alumnos que aún lo percibe como una forma de bachillerato y de acceso a carreras profesionales vaya disminuyendo en el tiempo, dando paso así al objetivo profundo e innovador del programa: promover una formación más interdisciplinaria. Finalmente –y con el propósito de potenciarlo, atraer alumnos talentosos y guiar el proceso de discernimiento vocacional de sus estudiantes– el *College* desarrollará una nueva plataforma comunicacional que explique con total claridad a los postulantes y sus familias los objetivos y fortalezas.

Todo el detalle de las acciones específicas propuestas por la Comisión *College* del Honorable Consejo Superior, se pueden encontrar en los documentos correspondientes en la web UC⁴.

- **Nuevas carreras y revisión de las actuales.** La Universidad ha asumido históricamente el desafío de crear nuevas ofertas educativas que contribuyan y aporten al desarrollo científico y social del país. Con el propósito de fortalecer la formación de capital humano y dar respuesta a las exigentes demandas del mercado laboral chileno que requiere de profesionales con nuevos perfiles de egreso, la UC ha expandido su oferta curricular. En los últimos años, ejemplo de ello es la creación de las carreras de Biología Marina, Estudios Pastorales, Odontología, el programa *College* y una modificación curricular en Ingeniería.

La demanda por especialistas ha planteado la necesidad de enriquecer la oferta curricular de la UC en diversos ámbitos de importancia nacional: ciencias de la salud y formación de profesores de educación media. En una primera fase, se están llevando a cabo los estudios para crear la Licenciatura en Ciencias de la Salud –con programas de Kinesiología, Nutrición y Dietética– a través de la Facultad de Medicina y la Red Salud UC. En una segunda etapa, se espera ampliar la oferta a Fonoaudiología y Ciencias de la Actividad Física y Deporte.

⁴ Informe de la Comisión *College* del Honorable Consejo Superior, agosto de 2010. (Disponible en la web de la UC, Rectoría).

En la formación de profesores de educación media, la Universidad se ha fijado como meta que sus profesionales tengan una visión integral del ser humano, profundos conocimientos disciplinarios y pedagógicos, una amplia experiencia de trabajo práctico en el sistema escolar y una alta motivación para elevar la calidad de los aprendizajes de sus alumnos. Con este objetivo, se impulsará la creación de una nueva institucionalidad que permita capitalizar toda la masa crítica existente en las distintas facultades que se vinculan a la formación de profesores de educación media y poder abrir un ingreso directo en la UC. Esto supone analizar y evaluar la articulación de esta iniciativa con el actual programa de formación pedagógica que lidera la Facultad de Educación.

Por otro lado, se estudiará la creación de un gran programa de antropología que integre fe y cultura en proyectos e ideas novedosas y creativas. Ello permitiría la expresión distintiva de la UC en nuestro medio nacional y nos potenciaría como institución al presentar áreas de desarrollo que dan testimonio de que el progreso

no es solo tecnología, ciencia y bienestar material, sino también el cultivo de las humanidades y de las artes, las que hacen más humano al hombre, lo centran en su real dimensión y lo presentan en una mejor condición para lograr una relación cercana con su Creador. Otras carreras como Publicidad y diferentes articulaciones del programa *College* están también en los planes de desarrollo de innovación en docencia.

La creación de nuevas carreras debe dar paso a un estudio profundo del tamaño de la Universidad que queremos en un plazo de 10 o 20 años y de las necesidades de infraestructura que ello requiere.

Por último, otro desafío de la UC es la permanente exigencia de actualización, ajuste y aseguramiento de la calidad que necesitan los currículos tanto de pre como de postgrado. En este contexto, la Universidad se ha planteado como objetivo estratégico realizar, en el marco de los planes de desarrollo de las facultades, los ajustes e innovaciones que agreguen valor a lo ya existente, estimular la flexibilidad, nuevas especialidades en las carreras actuales, in-

La Universidad ha asumido históricamente el desafío de crear nuevas ofertas educativas que contribuyan y aporten al desarrollo científico y social del país.

tegración de saberes y trabajo interdisciplinario, así como la reducción de la extensión de las carreras y su articulación con programas de postgrado.

FORTALECIMIENTO DEL CUERPO ACADÉMICO

Esta es una tarea fundamental para lograr una universidad de mayor excelencia, líder a nivel nacional y en posición destacada en la región. La selección de los profesores, su incorporación, retención y posterior promoción, juegan un rol muy relevante en este contexto. El año 2008, el Honorable Consejo Superior aprobó el documento de Políticas de Gestión del Cuerpo Académico en conjunto con el nuevo Reglamento del Académico. En ellos se establecen importantes recomendaciones y lineamientos para un proceso de selección y contratación de nuevos docentes de alta exigencia.

Con miras a potenciar la UC, la evaluación y promoción se hará más exigente, especialmente en el tránsito a Profesor Asociado, generalizando la práctica de calificaciones bianuales como instrumento de gestión del cuerpo académico y revisando los instrumentos e incentivos asociados a los resultados de ellas. Los procesos de selección y

promoción incluirán estímulos y protección de tiempo para nuestros académicos, especialmente para los jóvenes, que garanticen que todos los profesores que se inician tengan los recursos y espacios para poder desarrollar una carrera exitosa y con altos estándares de excelencia. Esta es una de las recomendaciones de la Comisión Fortalecimiento del Cuerpo Académico que trabajó el año 2010⁵. Luego de una incorporación gradual y apoyada, los profesores jóvenes deben adquirir un rol mucho más importante y creciente en la formación de nuestros alumnos, a medida que logran experiencia y avanzan en su carrera académica. Este proceso de incorporación a la docencia y su valoración incluirá estímulos adecuados, sistemas de dimensionamiento y evaluación, así como un apoyo eficiente en la gestión.

Los recursos económicos para apoyar estas acciones serán parte de los acuerdos incluidos en los planes de desarrollo de cada unidad. Los perfiles académicos que se han introducido en los últimos años son percibidos como un gran avance en el reconocimiento de la diversidad de labores que hacen los profesores. Asociados a estos perfiles, deberán incluirse planes de trabajo concordados entre cada académico y las autoridades de su unidad, que potencien una

⁵ Informe de la Comisión Fortalecimiento del Cuerpo Académico, Jornada de Planificación 2010. (Disponible en la web de la UC, Rectoría).

contribución a la UC en los distintos ámbitos y precisen los indicadores de desempeño que evaluarán cada actividad.

En el contexto particular de la docencia, la Universidad quiere reiterar una vez más su compromiso con una enseñanza de calidad centrada en el aprendizaje del alumno, un proceso activo y de gran valor en el cumplimiento de nuestra misión. En este sentido, el Centro de Desarrollo Docente UC fortalecerá sus programas de apoyo al cuerpo académico. Además, se diseñarán instrumentos de seguimiento –incluyendo una nueva encuesta de evaluación docente que corrija las limitaciones actuales y encuestas de medio semestre– lo que orientará la discusión del modelo de profesor que aspiramos tener en la Universidad.

Es bien conocido que una importante proporción de la docencia, en un número significativo de facultades, es impartida actualmente por profesores de la planta adjunta con dedicación horaria significativa. Este grupo de profesores debemos cuidarlo especialmente. En los próximos años se trabajará no solo en mejorar nuestros sistemas de selección, estímulo y apoyo, sino también en aumentar las instancias de valoración que la comunidad universitaria y la propia Universidad les entrega a ellos.

ESTIMULAR LA INVESTIGACIÓN Y LA INNOVACIÓN

La investigación en nuestra Universidad ha tenido un desarrollo sostenido en la última década y representa una parte importante de la actividad de los académicos. Este quehacer se ve reflejado en los 325 proyectos Fondecyt, 25 Fondef, tres Fondart vigentes en el año 2010 y un importante conjunto de proyectos asociativos (Anillos, Núcleos e Institutos Milenio y Fondap) en ejecución y que implican la obtención de más de \$9.000 MM/año para el desarrollo de investigación. Lo anterior se traduce en más de mil publicaciones ISI anuales, con un promedio de 5,1 citas, lo que nos ubica en un lugar de relevancia en la región. Por su parte, la UC tiene hoy ochocientos alumnos de doctorado, distribuidos en treinta programas, de los cuales un 20% son extranjeros y un 55% tiene beca Conicyt.

Sin embargo, el desarrollo de la investigación en las distintas facultades ha tenido un ritmo disímil. Algunas han desarrollado programas muy fuertes, mientras que otras han avanzado a una velocidad más lenta. Este menor desarrollo podría deberse a la falta de políticas adecuadas que impiden la formación de una masa crítica de investigadores en todas las áreas del saber. En parti-

Nuestra aspiración para los próximos años es que la investigación se desarrolle con vigor en todas las áreas del saber, de forma de mantener un sostenido crecimiento de la cantidad y calidad de la productividad científica y de creación artística.

cular, llama la atención el apoyo prioritario a publicaciones en revistas del tipo ISI, sin considerar las variadas formas de publicar el conocimiento en las diversas disciplinas, en especial en artes y humanidades.

Parece necesario hacer un catastro más preciso del esfuerzo y dedicación que nuestro cuerpo académico destina a actividades de investigación para cuantificar la productividad y sus alcances. Análisis preliminares sugieren que una parte muy importante recae en un grupo reducido de profesores, lo que podría dar lugar a un espacio de crecimiento en los próximos años. Por otra parte, en muchas facultades los alumnos no se ven enfrentados a experiencias mínimas de investigación, lo que implica que estamos formando profesionales que desconocen la importancia de este trabajo y perdiendo potenciales candidatos para nuestros programas de doctorado. La Universidad ha realizado campañas de promoción de ellos en el extranjero y en Chile, pero estas deberán ser más intensivas y sistemáticas. Además, las becas de doctorado que entrega actual-

mente la Vicerrectoría de Investigación no son consideradas competitivas.

Nuestra aspiración para los próximos años es que la investigación se desarrolle con vigor en todas las áreas del saber, de forma de mantener un sostenido crecimiento de la cantidad y calidad de la productividad científica y de creación artística. Debemos procurar que todos aquellos profesores que han acordado dedicar parte de su tiempo a la investigación sean activos y productivos, generando a su vez las condiciones para atraer a los mejores del país y Latinoamérica para que refuercen nuestro cuerpo académico con excelencia en la investigación. El desafío incluye conocer y valorar los productos en todas las áreas de la creación de conocimiento.

Es importante también hacer esfuerzos por atraer a los mejores alumnos de doctorado y postdoctorado de la región, ofreciendo mejores condiciones y programas para entusiasmar y retener a los buenos estudiantes nacionales, especialmente a los de nuestro pregrado. Paralelamente, queremos que estos últimos tengan múltiples experiencias de

investigación que establezcan una diferencia entre su formación y la de alumnos de otras universidades. Nuestra aspiración es ser un referente en América Latina y un polo de atracción para estudiantes extranjeros.

Por otra parte, la innovación, entendida como el proceso de creación de nuevo valor que genera beneficios sociales y económicos, ha empezado a desarrollarse en la UC en estos últimos años. Actualmente se encuentra vigente un conjunto de proyectos de I+D (Fondef, Innova, FIA). Durante los últimos 3 años se recibieron 86 solicitudes de patentes, sin embargo, solo doce han sido aprobadas, lo que es bajo incluso para nuestro medio nacional. Junto a ello varios de nuestros profesores han incursionado y generado los primeros *spin-off*.

Estos números muestran que el desarrollo de la innovación es aún bastante incipiente, especialmente comparado con otras universidades en el plano local e internacional. La Universidad Católica actualmente no cuenta con una plataforma que permita apoyar la protección de la propiedad intelectual y la transferencia

tecnológica. Es así como el mundo académico no ve de forma concreta que estas actividades sean debidamente reconocidas para su calificación y no existe una política de propiedad intelectual clara y definida, todo lo cual atenta contra el interés del investigador de dar un paso hacia la innovación. La ausencia de una interacción fluida con el mundo privado dificulta también la identificación de los problemas que necesitan ser analizados para poder ofrecer soluciones novedosas.

Junto con la reciente aprobación en el Honorable Consejo Superior de un Reglamento de Propiedad Intelectual, aspiramos a generar en los próximos años una cultura de la innovación, tanto en nuestros alumnos como en los académicos. Esperamos que una parte de los profesores oriente su investigación en este sentido para poder contribuir con soluciones originales al progreso de nuestra sociedad, todo ello sin debilitar la investigación básica que es la que debe sustentar lo anterior. Es necesario crear una plataforma de apoyo para facilitar que los profesores puedan patentar y transferir sus resultados de investigación.

Esperamos que una parte de los profesores oriente su investigación hacia la innovación para poder contribuir con soluciones originales al progreso de nuestra sociedad, todo ello sin debilitar la investigación básica que es la que debe sustentar lo anterior.

Por lo anterior, es de la mayor relevancia la formalización reciente de la construcción de un Centro de Innovación Tecnológica en el campus San Joaquín, con el fin de conectar las necesidades del mundo externo con nuestros docentes y alumnos.

Gran parte de estas iniciativas fueron discutidas y propuestas por la Comisión de la Investigación a la Innovación que sesionó durante el año 2010⁶. También se ha hecho presente la necesidad de crear una comisión que genere los lineamientos y orientaciones del quehacer de comités de ética en este campo. Estos estarían integrados por equipos de investigadores de trayectoria, en grupos de facultades afines, con el objetivo de evaluar los aspectos éticos de los proyectos de investigación.

POSTGRADOS

Los programas de postgrados en la UC han crecido en número, alumnos y calidad en la última década. Actualmente existen 78 alternativas de magíster en 16 de las 18 facultades. Las dos que no tienen han privilegiado hasta ahora sus programas de doctorado. En 2010, los alumnos de magíster eran 2.380, el doble que hace diez

años atrás. Esperamos que este importante crecimiento continúe, ya que son varias las unidades que han presentado nuevos programas a la Dirección Superior o están trabajando en su formulación de acuerdo a los planes de desarrollo. Al igual que en el caso de la creación de carreras, ello nos llevará a discutir necesariamente el tamaño de universidad que queremos y el impacto que este crecimiento tendrá en la planta académica y en nuestra infraestructura.

Se hace necesario también analizar la orientación de muchos de estos programas. Hace una década había solo un magíster que se definía como profesional. Hoy son treinta y, en la práctica, muchos de los restantes tienen esta orientación. Ello, junto a las articulaciones con el pregrado y el *College*, la conexión con los diplomados, la internacionalización, los incentivos para programas interdisciplinarios y la calendarización será discutido en una Comisión del Consejo Superior. Las conclusiones se conocerán a comienzos de 2011 y sus líneas de acción debieran implementarse paulatinamente en los próximos años.

Por otra parte, los programas de doctorado constituyen un pilar fundamental para el fortalecimiento de la investigación y, aun

⁶ Informe de la Comisión de la Investigación a la Innovación, Jornada de Planificación 2010. (Disponible en el sitio web de la UC, Rectoría).

cuando en la última década han crecido, actualmente no se observa un incremento en el número de alumnos que se matricula cada año. Para resolver esto se desarrollarán tres estrategias: creación de nuevos doctorados en unidades que actualmente no tienen; creación de nuevos programas interdisciplinarios; y apoyo al aumento del número de alumnos en los más consolidados, lo que incrementará la cantidad de estudiantes UC y la de extranjeros y preservará el alto nivel académico de nuestros programas.

Para alcanzar lo descrito, es fundamental constituirse en un polo de atracción a nivel latinoamericano. Hoy los alumnos de doctorado extranjeros constituyen un 20% y para aumentar esta cifra será necesario mejorar las condiciones de las becas y lograr una mayor disponibilidad de fondos públicos.

FACILITAR LA INTERDISCIPLINA

La importancia de la investigación y educación interdisciplinaria radica en la necesidad de resolver problemas y preguntas complejas. Las universidades líderes están desarrollando intensamente la educación (*College*) y la investigación (centros) interdisciplinarios.

En este sentido, aun cuando existen algunas iniciativas incipientes, como forma de trabajo y de organización, es una de las actividades menos desarrolladas dentro de la UC. Las principales barreras son el desarrollo de sistemas académicos de excelencia organizados en torno a facultades y departamentos; políticas que incentivan y premian líneas de investigación propias y el hecho de que la promoción y evaluación del quehacer académico no recompensa de forma adecuada las actividades interdisciplinarias.

La creación de centros interdisciplinarios⁷ ha sido un primer paso en la dirección de estimular este tipo de actividades. En la actualidad hay pocas instancias que faciliten la interacción entre los profesores, quienes trabajan de manera aislada y están insertos en una estructura presupuestaria parcial y fragmentada. Es evidente que tenemos la masa crítica para poder enfrentar la resolución de problemas complejos, solo falta encontrar la forma de hacer las conexiones para trabajar en torno a un tema común. Recientemente se ha promulgado un nuevo reglamento de Centros y una comisión del Honorable Consejo Superior está activamente trabajando en el tema de la interdisciplina.

⁷ Informe de la Comisión Centros del Honorable Consejo Superior, agosto de 2010. (Disponible en la web de la UC, Rectoría).

Queremos dar un salto cuantitativo y cualitativo en el desarrollo de la interdisciplina, de forma tal que podamos responder a preguntas complejas de una forma más adecuada; formar profesionales y científicos con una visión integrada del saber y que sean capaces de interactuar con pares de diversas áreas para generar soluciones a los problemas fundamentales.

Nuestra aspiración para los próximos años es dar un salto cuantitativo y cualitativo en el desarrollo de la interdisciplina, de forma tal que podamos responder a preguntas complejas de una forma más adecuada; formar profesionales y científicos con una visión integrada del saber y que sean capaces de interactuar con pares de diversas áreas para generar soluciones a los problemas fundamentales; incentivar a nuestros académicos para que desarrollen investigación interdisciplinaria que les permitirá aumentar fuertemente el impacto y generar espacios e instancias de interacción entre las distintas áreas del saber.

MAYORES ESFUERZOS EN LA INTERNACIONALIZACIÓN

El desarrollo de la Universidad Católica pasa necesariamente por una mayor apertura y vinculación internacional. La UC ha asumido este desafío y ha experimentado, producto de una política sostenida y visionaria, un

crecimiento muy sustantivo. De hecho, ha sido pionera en el sistema universitario chileno al implementar una serie de iniciativas tendientes a lograr este objetivo. Entre las más relevantes, destaca el programa de Intercambio Internacional que ha enriquecido nuestra labor académica al permitirnos, por una parte, contar con un número muy significativo de estudiantes extranjeros en nuestras aulas (en torno a 1.500 alumnos anualmente en pre y postgrado) y, por otra, promover que nuestros propios estudiantes (cerca de quinientos cada año) tengan la oportunidad de estudiar un período académico en universidades de alto prestigio internacional. También se pueden realizar procesos de obtención de doble título y/o doble grado (existen once convenios vigentes de pregrado y 19 de postgrado). A través de distintos programas de intercambio, también se ha potenciado la colaboración académica. Nuestros profesores han establecido fuertes lazos con sus pares extranjeros, especialmente en Europa y Estados Unidos (así lo revela el significa-

tivo número de publicaciones con coautores extranjeros).

En esta nueva etapa de desarrollo, aspiramos a posicionarnos como un referente en la formación de personas e investigación en la región, potenciando nuestra presencia e interacción con grandes actores universitarios y centros de investigación. Aun cuando durante la última década la Universidad ha logrado generar valiosos y múltiples acuerdos, actualmente debe, por razones estratégicas, entrar en una fase de mayor selectividad en la elección de sus socios internacionales. Para ello se implementarán programas e incentivos que permitan fortalecer los vínculos (redes) con un conjunto acotado de universidades, centros de investigación y otras entidades líderes de educación superior a nivel internacional. Ellos constituirán nuestros socios estratégicos. Con este propósito se identificarán las instituciones que conformarán este núcleo central, para luego generar alianzas, compromisos y convenios de cooperación orientados a potenciar nuestras líneas de investigación y publicaciones, así como el desarrollo y fortalecimiento de programas de pre y postgrado en las diversas áreas del saber. Es necesario puntualizar que ello no puede ni debe atentar contra las redes de vinculación y colaboraciones que tienen cada uno de los

académicos de la Universidad, pilar fundamental para nuestra investigación.

Internamente, se identificarán los núcleos académicos que cuentan con redes internacionales activas y por activar, para potenciarlos a través de programas que permitan estimular pasantías recíprocas (desde y hacia la UC) y la realización de sabáticos en el extranjero para que los profesores puedan vincularse con docentes de instituciones de alto nivel, renovando lazos, ideas y energías en las labores de creación, disseminación y enseñanza del conocimiento. En materias de postgrado (magíster y doctorado), la UC implementará acciones que permitan atraer a los mejores alumnos de la región (cotutelas o codirección de tesis).

A nivel de programas, se explorará la creación de certificados académicos de especialidad en idioma inglés. Ello no solo permitirá que nuestros alumnos tengan mayores opciones de intercambio, sino que también les abrirá nuevas oportunidades laborales en un mundo cada vez más globalizado.

Estar en el concierto mundial supone también exigirnos al más alto nivel. Por este motivo, durante los próximos años se potenciarán las acreditaciones internacionales de los programas (actualmente hay seis carreras acreditadas internacionalmente y tres en proceso).

Dada la naturaleza y calidad lograda por nuestra Universidad en el ámbito de las artes y humanidades, es necesario acoger como propio este desafío y darles un espacio privilegiado en nuestro proyecto educativo.

POTENCIAR LAS ARTES Y LAS HUMANIDADES

La contribución que hacen las facultades vinculadas al desarrollo y cultivo académico de las artes y humanidades en la Universidad es una pieza clave para el fortalecimiento de nuestro aporte a la sociedad y a la evangelización de la cultura. El reconocido prestigio y calidad que caracteriza la producción artística y humanista de la UC, a nivel nacional e internacional, convierte a estas disciplinas en un espacio privilegiado para lograr la anhelada integración de saberes, el diálogo entre fe y razón y el desarrollo cultural en un sentido amplio, en el cual se reflexiona, crea y potencia con rigor el estudio profundo del ser humano. Todos estos aportes se han logrado pese a las limitaciones objetivas que existen tanto al interior como fuera de la Universidad. Esta situación nos impone el imperioso desafío de incrementar sustantivamente nuestro esfuerzo para apoyar su fortalecimiento y visibilidad en un escenario nacional que

destina restringidos recursos al desarrollo e investigación en estas disciplinas, problema que también afecta a otras áreas del conocimiento como son las ciencias sociales.

Existen importantes elementos que deben ser considerados para comprender el rol que cumplen las artes y humanidades. Uno de ellos se relaciona con la problemática antropológica y cultural, referida al valor que representa la comprensión del ser humano, la historia y su mundo. Actualmente ella es tratada desde un paradigma donde el arte y las humanidades no están suficientemente considerados y en un entorno donde se ha fortalecido desequilibradamente el desarrollo de las ciencias tradicionales y de la tecnología. Sin duda alguna, debemos promover un sano y necesario equilibrio en esta materia.

La necesidad de valoración de las artes y humanidades en la UC responde al diagnóstico compartido en la comunidad académica de que existe un desequilibrio en relación al reconocimiento que se hace de la activi-

dad científico-tecnológica. Así, se constata la incomodidad que hay en un número significativo de docentes que se sienten relativamente marginados del sistema de reconocimientos del quehacer académico, ya que actualmente se mide la productividad de acuerdo a criterios que no necesariamente valoran el acto de creación, en parte debido a la dificultad de establecer parámetros que permitan identificar adecuadamente los resultados en estas áreas.

Otro elemento que es necesario considerar es la apreciación interna de que la Universidad ha dividido los saberes, limitando de esta manera la integración necesaria para responder a preguntas más amplias y complejas referidas al ser humano como un todo, en sus aspectos espirituales, artísticos, intelectuales, económicos, políticos y sociales. El desarrollo de todas las disciplinas en la UC hizo necesario que ellas buscaran durante muchos años potenciarse y encontrar su propia identidad. El desafío hoy es lograr la vinculación entre ellas, de manera tal que la creación al servicio del desarrollo del conocimiento se nutra y enriquezca producto de la colaboración e interdisciplina.

Dada la naturaleza y calidad lograda por nuestra Universidad en el ámbito de las artes y humanidades, es necesario acoger como propio este desafío y darles un espacio privilegiado en nuestro proyecto educativo. La docencia en la UC ha tendido más hacia la multidisciplina que a la interdisciplina, restringiendo el sentido y la visión de unidad que es tan importante en sociedades complejas como la nuestra. Por ello hay que invitar a pensar y reflexionar a todas las unidades académicas explicitando de qué modo cada una puede contribuir a la integración de saberes en propuestas educativas innovadoras.

Nuestra aspiración para los próximos años es potenciar las artes y humanidades, robustecer la calidad y cantidad de la investigación y creación artística, fomentar la integración de estas disciplinas con la generación de espacios de encuentro universitario e instancias de investigación e interdisciplina que permitan entender el desarrollo humano desde una dimensión múltiple que sea coherente con nuestro proyecto educativo de formación integral.

La implementación de esta política se asociará a un conjunto de medidas: incremen-

Se quiere posicionar a la Facultad de Educación como referente nacional y latinoamericano, que nutra fecundamente la formación de docentes, la investigación y la extensión.

to de los recursos que destina la UC para potenciar el desarrollo de la investigación y creación; reconocimiento del quehacer académico en el campo de las artes y humanidades, con criterios de evaluación objetivos y validados desde las propias disciplinas; fortalecimiento de programas como el *College*, lugar de encuentro e integración de los distintos saberes; aumento sustantivo de la visibilidad de la producción artística y cultural de alto nivel dentro y fuera de la Universidad, a nivel nacional e internacional. Este desafío supone promover un cambio cultural que releve y posicione a la producción académica de las artes y humanidades como un aspecto fundamental de nuestro desarrollo institucional.

FORMACIÓN DE PROFESORES DE EDUCACIÓN

Nuestra casa de estudios tiene la responsabilidad de aportar al sistema educacional chileno a través de la formación de profesores en todos los campos del saber y del desarrollo de investigación educacional de alto impacto y políticas públicas. Este mismo camino y renovación debe seguir nuestra sede de Villarrica, la que cumple un rol

fundamental en la formación de educadores en la Región de la Araucanía y otras zonas del sur del país. Nuestro compromiso es potenciar el desarrollo de la sede, apoyando una mayor relación e integración con la Facultad de Educación.

Esta última ha impulsado un conjunto de reformas que se suman a las reflexiones y orientaciones que recientemente ha hecho el Honorable Consejo Superior⁸. Ellas se han plasmado en cuatro ejes de desarrollo para la formación de profesores de educación inicial, básica y media que orientarán un conjunto de acciones y la obtención de los recursos.

En primer lugar, se quiere posicionar a la Facultad de Educación como referente nacional y latinoamericano, que nutra fundamentalmente la formación de docentes, la investigación y la extensión. Para ello, es necesario completar el plan de renovación de la planta académica y, al mismo tiempo, identificar talentos académicos que den conducción a nuevas líneas de investigación y de formación de personas de pre y postgrado del más alto nivel. Esta renovación deberá fortalecerse por la vía de colaboraciones internacionales e intercambios académicos, dentro y fuera de la universidad.

⁸ Informe de la Comisión Formación de Profesores del Honorable Consejo Superior, agosto de 2010. (Disponible en la web de la UC, Rectoría).

Como segundo eje de desarrollo, es necesario generar estrategias que permitan incrementar aún más el número de alumnos con talento académico y así subir el estándar de exigencia de los estudiantes que ingresan a Educación. Para ello se ha propuesto liderar y apoyar campañas nacionales que releven el estatus de la profesión; apoyar iniciativas que promuevan la implementación de becas que entrega el Ministerio de Educación y otras instituciones para la formación de profesores; potenciar diversas vías de admisión desde nuestros planes de estudio y elevar gradualmente los puntajes de ingreso mínimo a Pedagogía.

En tercer lugar, se fortalecerá la calidad de la formación docente en educación inicial, básica y media a través de una oferta curricular innovadora que asegure una educación comprometida con los valores que inspiran a la Universidad y que contemple una integración equilibrada y dinámica entre los conocimientos pedagógicos, los contenidos disciplinarios y la práctica en aula. Para lograr este propósito se requiere esta-

blecer instancias de diálogo fructífero y de colaboración académica entre la Facultad de Educación, las unidades que cultivan los contenidos disciplinares y una red de establecimientos educacionales como campo práctico. En este marco, se fortalecerán los programas de postgrados, así como los de educación continua, para perfeccionar en el tiempo al cuerpo docente y promover la formación de líderes en el campo de la gestión escolar.

Por último, se estimulará una mayor articulación entre las distintas y valiosas iniciativas académicas que se realizan al interior de la Universidad en el ámbito de la educación para potenciar una mayor sinergia y colaboración, cuidando su diversidad y autonomía. Con este propósito, se crearán concursos especiales para promover proyectos de investigación colaborativos e interdisciplinarios, y se generarán encuentros académicos para impulsar el intercambio y el trabajo conjunto. En esta área de trabajo, la integración de los docentes y alumnos de la sede de Villarrica es fundamental.

Nuestra Universidad tiene una histórica vocación pública y aspiramos a estar activamente liderando el pensamiento y el desarrollo de las políticas en educación superior.

LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LAS MEJORES UNIVERSIDADES

Los ranking de universidades pueden ser un reflejo de la evaluación social de la sociedad. Pero más importante que ellos es poder revisar, en cada área disciplinaria de la universidad, cómo lo estamos haciendo en comparación con grandes centros referentes. También es necesario determinar la forma de establecer y asegurar que nuestros procesos académicos tienen la más alta calidad y contribuyen a avanzar en el propósito de una mayor excelencia. Las acreditaciones nacionales e internacionales han contribuido en forma muy importante a esta tarea. Durante este período las complementaremos, en los casos donde sea posible, con paneles de expertos de las mejores universidades que nos den su visión sobre la UC y recomendaciones para seguir avanzando y mejorando.

Aporte al desarrollo del país

EDUCACIÓN SUPERIOR

Nuestra Universidad tiene una histórica vocación pública y aspiramos a estar activamente liderando el pensamiento y el desarrollo de las políticas en educación superior. En este sentido, es el Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas (CRUCH) el organismo que por ley tiene la misión de asesorar al Ministro de Educación en estas materias. Es por ello que la Universidad Católica colaborará en esta instancia en la evaluación y mejoría de los temas de selección, equidad, acceso, innovación curricular, intercambio estudiantil (nacional e internacional), formación de profesores, convenios internacionales para el desarrollo de la docencia e investigación, etc.

Para que esta labor sea enriquecida, también es importante incorporar al trabajo e intercambio de ideas a las universidades privadas acreditadas (las que hoy representan más de un 50% de la matrícula de pregrado), con el objeto de evaluar el sistema de manera completa. Además, es necesario considerar que la educación superior la integran los Institutos Profesionales (IP) y los Centros de Formación Técnica, CFT

(en nuestro caso, representado por DUOC UC, con cerca de sesenta mil alumnos y una acreditación máxima de 7 años). Ellos deben aportar y ser considerados ya que, por una parte, representan una cantidad muy significativa de la matrícula de la educación superior y, por otra, son un real aporte al desarrollo del país y una palanca de movilidad social importante.

Otra iniciativa de interés ha sido la creación de la Red Cruz del Sur que congrega a un grupo de universidades que trabajarán en conjunto para potenciar los temas de investigación, doctorado, innovación, emprendimiento y patentamiento. Esta iniciativa abre grandes oportunidades para que se realicen sinergias y redes de apoyo en estos temas que son de la mayor prioridad e importancia para las universidades y, en especial, para la nuestra.

Finalmente, la UC ha sido pionera en el desarrollo de planes de mejoramiento de la calidad en el modelo de enseñanza-aprendizaje, que subraya la participación activa del alumno en la educación superior, a través de su Centro de Desarrollo Docente. Aspiramos a seguir poniendo a disposición del país todo lo que se avance en esta área, como ya se ha hecho a través del asesoramiento a otras entidades, mayoritariamente chilenas.

EDUCACIÓN ESCOLAR

Nuestro esfuerzo debe centrarse en varias líneas de trabajo que ya se vienen desarrollando con gran fuerza y entusiasmo. En el objetivo de captar mejores alumnos, se ha trabajado en conjunto con el Ministerio de Educación e instituciones privadas (programa Elige Educar) para obtener becas e incentivos que permitan que cada vez más y mejores alumnos postulen a las carreras de Pedagogía. Esto abre el desafío de entregar incentivos profesionales, de desarrollo laboral y económico a los futuros profesores de educación inicial, básica y media, para su adecuada progresión laboral. En materia de campos de trabajo, el convenio para desarrollar una red de escuelas y liceos que permitan a nuestros estudiantes tener un contacto precoz con los alumnos y desarrollar sus prácticas ha sido de gran relevancia. Esto significa cambios y adaptaciones curriculares que implicarán una enseñanza basada en competencias, con más elementos de docencia práctica.

Nuestra propuesta es colaborar desde el inicio de la formación de los alumnos del sistema escolar. Es así como el Programa Penta (formación de estudiantes talentosos de escasos recursos) y otras iniciativas educativas (red

La UC ha sido pionera en el desarrollo de planes de mejoramiento de la calidad en el modelo de enseñanza-aprendizaje, que subraya la participación activa del alumno en la educación superior, a través de su Centro de Desarrollo Docente. Aspiramos a seguir poniendo a disposición del país todo lo que se avance en esta área.

de colegios EducaUC, apoyo a otras redes educacionales, etc.), representan un aporte de gran importancia en esta materia. A través de nuestro trabajo de evaluación rigurosa de los procesos educacionales y sus resultados (Centro Mide UC), aportamos investigación y apoyo profesional de frontera. Esto se suma a innovaciones curriculares con importante implementación de tecnologías.

En cuanto a políticas públicas en educación, la propuesta ha sido apoyar las grandes líneas, avances y desarrollos a través de la constitución de centros de estudio colaborativos (CEPPE); y la formación de un espacio de análisis, discusión y formulación de propuestas al interior del Centro de Políticas Públicas UC. Ambos representan una importante forma de colaborar con el desarrollo y la toma de decisiones en esta área.

También contribuiremos a la formación de directivos para la educación escolar, entregando herramientas para que puedan enfrentar el liderazgo de establecimientos educacionales con una perspectiva interdisciplinaria.

EDUCACIÓN CONTINUA

La creciente velocidad de cambio en el conocimiento ha transformado a la educación continua en un área de gran importancia para la actualización no solo laboral, sino también personal. Concebida inicialmente solo como una fuente de recursos, hoy día Educación Continua UC abarca a todas las facultades y tiene un sistema de gestión de calidad certificado bajo exigentes normas que establecen reglamentos y procedimientos comunes. El aumento sostenido de los alumnos de todas las edades en los últimos años la ha vinculado con las tareas fundamentales que realiza la universidad: formación de personas y transferencia de nuevo conocimiento a la sociedad. Además, se convertirá en una opción para relacionarnos con nuestros ex alumnos que requieren acceder a nuevas herramientas con el nivel de excelencia de la UC.

Dentro de la educación continua se incluyen todas las actividades académicas que no otorgan grado y que tienen distintos niveles

de complejidad y duración, como seminarios, talleres, jornadas, cursos y diplomados. Estos últimos han aumentado su importancia y actualmente hay en ellos un creciente porcentaje de alumnos con grado universitario (de la UC y de otras instituciones de educación superior chilenas o extranjeras) que buscan en las distintas facultades actualizar sus conocimientos para responder de forma rápida a las nuevas exigencias laborales.

Por este motivo, se postula, en el caso de los diplomados, diferenciar las propuestas con dos alternativas que unan el rigor académico y una adecuada velocidad de reacción a las demandas del mercado: Diplomados de Especialización Universitaria, dirigidos solo a alumnos con grado académico y que puedan articularse con los magíster profesionales, para lo cual se realizará un trabajo conjunto con la Vicerrectoría Académica; y Diplomados de Actualización, dirigidos a alumnos con o sin grado académico que entreguen herramientas necesarias para mejorar el desempeño laboral o permitan lograr un mayor desarrollo personal.

Todos los programas de educación continua tienen su origen en las distintas facultades y los contenidos deberán ser respaldados por ellas. Para potenciar el trabajo de la Universidad en esta área, se reconoce el rol facilitador que le compete a la Vicerrectoría de Comunicaciones y Educación Continua, y particularmente a su dirección del área. Esta última tiene a su cargo la coordinación del Sistema de Gestión de Calidad y la realización de actividades que entreguen información valiosa a las facultades para sus decisiones en este campo. Por ello, realizará investigaciones destinadas a reconocer públicos objetivos de interés, levantar requerimientos específicos de la sociedad y detectar las capacidades internas disponibles o requeridas para acometerlos.

SEDE VILLARRICA

Si bien sus orígenes se remontan al año 1925, solo en 1953 pasó a depender de la UC como una Escuela de Pedagogía Básica. En 1968 se transforma en sede regional universitaria debido a la reforma educacio-

Nuestra Universidad cuenta con un número significativo de fundaciones e instituciones afiliadas que no solo le pertenecen, sino que también comparten valores, misión y relevancia en nuestra sociedad. Es importante acrecentar los vínculos, el trabajo conjunto, y las actividades que permiten una sinergia para poder potenciar una actividad en red.

nal. Desde entonces, sus egresados reciben el título de profesor de enseñanza básica. La sede de Villarrica es la única de las ex sedes regionales que depende directamente de la Universidad Católica. La interacción fue inicialmente con la Facultad de Educación, pero paulatinamente se han dado pasos en la profundización de sus relaciones con otras unidades, especialmente en materias de investigación y extensión.

Hoy la sede de Villarrica juega un rol muy importante en el aporte que hace nuestra Universidad a la educación y al desarrollo sustentable en una región con una herencia cultural muy importante para el país. Aislada de los otros campus de la Universidad, el gran desafío de esta sede es avanzar, sin perder su identidad ni su misión local e intercultural, en el camino de la excelencia académica, y aportar a la educación y a la investigación interdisciplinaria en constante colaboración con las restantes unidades académicas de la UC.

INSTITUCIONES AFILIADAS

Nuestra Universidad cuenta con un número significativo de fundaciones e instituciones afiliadas que no solo le pertenecen, sino que también comparten valores, misión y relevancia en nuestra sociedad. Es importante acrecentar los vínculos, el trabajo conjunto,

y las actividades que permiten una sinergia para poder potenciar una actividad en red.

Estas instituciones se pueden agrupar, de acuerdo a su ámbito de acción, en educacionales, con variadas orientaciones tales como la Fundación DUOC UC –con la que en los próximos años debemos incrementar nuestras instancias de trabajo conjunto e interacción–, el Instituto Profesional Hogar Catequístico y la Fundación de Capacitación de Vida Rural; deportivas (Club Deportivo UC); fundaciones de ex alumnos (Ingeniería, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas) que buscan recaudar fondos para potenciar el proyecto académico; fundaciones específicas de desarrollo, como Juan Pablo II (apoyo en becas para estudiantes UC), Copec UC (investigación e innovación en recursos naturales) y Josefina Martínez (hospital dedicado a niños con enfermedades respiratorias crónicas). Así también, en el área de las comunicaciones, la nueva sociedad con Canal 13 abre una nueva línea de oportunidades y de trabajo conjunto, que nos va a permitir expresar nuestra propuesta.

POLÍTICAS PÚBLICAS

La Universidad Católica desea aumentar aún más su aporte al desarrollo del país formando personas que se transformen en agentes de cambio al egresar y generando conocimientos de calidad que promuevan el progreso y entreguen soluciones para los problemas que aquejan a la sociedad chilena.

Actualmente, la Universidad cuenta con diversas instancias y mecanismos formales para canalizar su aporte a la agenda nacional, así como un creciente interés del profesorado, y particularmente de los alumnos, por realizar actividades curriculares del programa Aprendizaje Servicio (A+S) y participar activamente en la discusión de las políticas públicas de nuestro país. Sin embargo, falta aún mayor proactividad, ya que estamos conscientes de que hay múltiples temáticas en las que la UC tiene algo importante que aportar y aprender.

Para facilitar que esto ocurra, debemos visualizar el impacto en el quehacer académico de este diálogo bidireccional con la sociedad, entregándole el reconocimiento que corresponde en las instancias formales de evaluación. El

servicio al país no es un ámbito que deba ser medido por la cantidad de recursos que genera, sino más bien por la capacidad que desarrollamos de educar e investigar en permanente diálogo con nuestro entorno. Esta tarea conlleva el desafío de impulsar, con energía y creatividad, una mayor articulación entre docencia e investigación, porque educar en un ambiente donde se crea y dialoga con la sociedad, es marcar el espíritu de una comunidad universitaria con una clara conciencia de servicio a Chile.

Finalmente, el desarrollo académico es inseparable del entorno que lo hace posible y la actividad se anima en las facultades que congregan las ciencias, las tecnologías, las artes y las humanidades. Aportar como universidad para que las políticas públicas aseguren no solo oportunidades, sino vida en abundancia, implica que todas las unidades comprendan su irremplazable ayuda al desarrollo del país y que sus autoridades valoren y generen los incentivos suficientes para que ello se concrete. Esto es especialmente importante en áreas como educación, salud, vivienda y gestión gubernamental, tanto a nivel nacional como local.

Este aporte al desarrollo del país no solo puede ser el resultado natural de nuestra docencia e investigación, sino también una poderosa retroalimentación para continuar avanzando en líneas de trabajo que contribuyan a solucionar los problemas sociales más urgentes y aporten al bienestar y a la dignidad de los chilenos.

COMUNIDAD NACIONAL

El liderazgo que ha mantenido en los últimos años la Universidad Católica hace que muchas miradas estén pendientes de su actuar. Ello nos obliga a evitar actitudes que pueden ser calificadas de soberbia y a ser un permanente ejemplo de servicio a la sociedad. Este aporte al desarrollo del país no solo puede ser el resultado natural de nuestra docencia e investigación, sino también una poderosa retroalimentación para continuar avanzando en líneas de trabajo que contribuyan a solucionar los problemas sociales más urgentes y aporten al bienestar y a la dignidad de los chilenos.

También la Universidad manifiesta su compromiso con la sociedad a través de múltiples iniciativas que se desarrollan en alianza con instituciones públicas y privadas, o directamente con organizaciones de la propia comunidad. Se trata de pequeños trabajos cuyo objetivo es ofrecer un servicio a través

de voluntarios o grandes proyectos que, con el tiempo, se han institucionalizado y que gestionan recursos para su implementación desde la Universidad. Independiente de lo anterior, en todos está presente la proactividad de algún alumno, docente, profesional o administrativo UC que ha descubierto un lugar desde el cual servir con lo más propio que puede entregar una universidad.

Hemos constatado que muchas iniciativas no se conocen entre ellas, aunque coinciden incluso en un mismo territorio. De aquí que el desafío mayor del presente período es la coordinación, para actuar en forma complementaria como parte de una misma institución. La experiencia nos ha demostrado que ante un desafío nacional, como la reconstrucción del país por el terremoto, todos estos proyectos de la comunidad UC están disponibles para sumarse a un trabajo mancomunado, sin por ello perder su propia identidad.





Financiamiento,
proyectos e
infraestructura

III.

Financiamiento, proyectos e infraestructura

Financiamiento

Para concretar su visión y misión y acometer los desafíos y desarrollos que se han expuesto en los puntos anteriores del Plan de Desarrollo, la universidad requiere disponer de un financiamiento estable y apropiado. Este puede provenir de las fuentes tradicionales o de nuevas fuentes por desarrollar⁹.

FUENTES TRADICIONALES

Nuestra casa de estudios ha captado recursos tradicionalmente a través de los aranceles de matrícula que se cobran a los alumnos, los aportes fiscales asociados a estos y los fondos de investigación a los que acceden sus académicos mediante proyectos ad hoc. También genera recursos por actividades de extensión, servicios externos y eventuales dividendos que producen los negocios asociados.

Se estima entonces que el primer desafío de la universidad en materia de financiamiento se relaciona con su capacidad para sostener los niveles de generación de recursos tradicionales. En relación con los aranceles de los alumnos, esperamos proseguir con una política de reajuste acotada y basada en las

necesidades reales de nuevos recursos que plantean el alza del costo de la vida, nuestros compromisos con los docentes, profesionales y administrativos y los requerimientos de desarrollo de la Universidad.

En el caso de los aportes del Estado, se espera conservar los fondos directos e indirectos a través de la mantención de los niveles de excelencia de los alumnos que optan por la UC. Adicionalmente, queremos mantener o incrementar la captación de fondos concursables y especiales, tanto de apoyo a la formación (por ejemplo, becas), como de investigación e innovación.

También seguiremos desarrollando los servicios que se ofrecen a la sociedad y que permiten generar recursos para apoyar la actividad académica y para potenciar la oferta existente.

EFICIENCIA INTERNA

Los requerimientos de financiamiento de la universidad plantean también la necesidad de generar holguras a partir de una mejor gestión interna que eleve los niveles de eficacia y eficiencia con que se realizan las tareas académicas y administrativas. Ello debe

⁹ Informe de la Comisión de Creación y Captación de Recursos, jornada de Marbella del Honorable Consejo Superior 2010. (Disponible en la web de la UC, Rectoría).

Los requerimientos de financiamiento de la universidad plantean también la necesidad de generar holguras a partir de una mejor gestión interna que eleve los niveles de eficacia y eficiencia con que se realizan las tareas académicas y administrativas. Ello debe ir de la mano de una mayor austeridad en el uso de los recursos tanto a nivel central como en las facultades.

ir de la mano de una mayor austeridad en el uso de los recursos tanto a nivel central como en las facultades.

En este ámbito se considera la entrega de los apoyos y soportes adecuados para desarrollar de la mejor forma posible la tarea académica y administrativa, y para que los docentes se concentren en las actividades claves que plantea la misión y propósitos de la Universidad.

Como se mencionaba también con anterioridad, se propone revisar e incorporar mejores prácticas, tanto internas como externas.

NUEVAS FUENTES DE RECURSOS

Las nuevas fuentes de recursos se relacionan principalmente con el desarrollo de la filantropía, el aporte de donaciones o *fund raising*, la educación continua y la actividad empresarial que realiza la universidad o que

aprovecha su marca. El *fund raising* aporta tradicionalmente una cantidad relevante de recursos a la UC, los cuales deberían ser incrementados en el tiempo. Para ello, es necesario abordar el tema con más profundidad, mediante la generación de un mayor conocimiento del tema y de los donantes; la formulación de mejores proyectos elegibles para donación, considerando los montos adecuados; el desarrollo de esquemas de planificación y reconocimiento de las donaciones y donantes, y la generación de mecanismos de apoyo para facilitar el *fund raising*. Ello incluye la necesidad de formular un plan de *fund raising* de la Universidad y de fortalecer una unidad central que maneje información, coordine y facilite este tipo de actividades.

Las actividades de tipo empresarial han nacido principalmente por la necesidad de generar o allegar recursos, pero también por la posibilidad de aprovechar el conocimiento creado en la Universidad y las ca-

pacidades de prestación de servicios que no han sido absorbidas por sus actividades tradicionales. Muchas de estas iniciativas han permitido, además, acercar los recursos y conocimientos que poseen otras organizaciones o personas y que pueden potenciar el quehacer de la UC en esta área. Durante la actual gestión se fijarán políticas que clarifiquen los límites para desarrollar este tipo de actividades, las retribuciones esperadas por el uso de la marca, como asimismo los incentivos o desincentivos que introducen a la actividad académica. También se contempla la necesidad de disponer de buenas formas de gobierno corporativo.

Proyectos e infraestructura

GESTIÓN E INNOVACIÓN DOCENTE

La Universidad Católica en los próximos años debe avanzar en forma importante en elevar sus estándares de gestión académica. Una de las líneas de acción en este sentido es la adquisición de un nuevo sistema computacional de planificación de recursos (ERP) que busca mejorar nuestra eficiencia y eficacia en la administración de información académica y estudiantil. En particular, este sistema facilitará la admisión, los registros, los datos académicos, la información de los alumnos, la plataforma de los cursos, los documentos académicos, los proyectos de investigación y las ayudas socioeconómicas, entre otros aspectos.

Junto con lo anterior, se debe avanzar en los próximos años en la renovación y ampliación de nueva infraestructura para la docencia y servicios para los alumnos. Ello incluye la construcción o remodelación de un número significativo de salas y auditorios en los campus San Joaquín y Casa Central. Se destaca el importante aporte que significará el nuevo edificio Andrónico Luk-

El Centro de Innovación Tecnológica es una de las principales iniciativas en el ámbito interdisciplinario que la Dirección Superior quiere realizar en los próximos 5 años, y donde se espera acoger la formación en innovación y emprendimiento que propone la Universidad, fortalecer la investigación científico-tecnológica de punta y reforzar la transferencia de nuevo conocimiento a la sociedad.

sic, que considera un gran auditorio (para aproximadamente setecientas personas) y que beneficiará la actividad académica de todo el campus San Joaquín.

En los próximos años, también está contemplada la ampliación y remodelación de infraestructura docente y de investigación en un número muy importante de facultades y en la Sede Villarrica, lo que contribuirá a una mejor y más eficiente labor académica.

CAMPUS ORIENTE

El proyecto central para este campus contempla una renovación que reforzará su carácter artístico-humanístico, al incorporar más cursos de formación general, desarrollar la educación continua y eventos de carácter cultural y general. También se pretende aumentar las actividades académicas internas, y explorar nuevos proyectos, por ejemplo, con la Fundación DUOC UC y otras instituciones relacionadas.

CENTRO DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

Considera la creación de un nuevo espacio de alto nivel en el campus San Joaquín, dedicado a fomentar, potenciar y albergar actividades de innovación tecnológica que surjan de la interacción de diferentes facultades de la Universidad y de su vinculación con entidades externas (centros internacionales, áreas de investigación y desarrollo de empresas, *start-up*, etc.), en más de diez mil metros cuadrados destinados a oficinas, auditorios y laboratorios.

Se trata de una de las principales iniciativas en el ámbito interdisciplinario que la Dirección Superior quiere realizar en los próximos 5 años, y donde se espera acoger la formación en innovación y emprendimiento que propone la Universidad, fortalecer la investigación científico-tecnológica de punta y reforzar la transferencia de nuevo conocimiento a la sociedad.

Una de las aspiraciones más importantes de la comunidad UC es mejorar la calidad de su vida universitaria. Para ello revisaremos y actualizaremos los espacios de encuentro y servicios en los diferentes campus.

ESPACIOS FÍSICOS Y CALIDAD DE VIDA UNIVERSITARIA

Una de las aspiraciones más importantes de la comunidad UC es mejorar la calidad de su vida universitaria. Para ello revisaremos y actualizaremos los espacios de encuentro y servicios en los diferentes campus. En este contexto, se proyecta la construcción de un *Faculty Club* en San Joaquín (al interior del edificio Andrónico Luksic), y una instalación similar en Casa Central y en los otros campus. En este mismo sentido, esperamos concretar nuevos casinos en el campus San Joaquín (Casino Pérgola y otros). También se está trabajando en un proyecto para generar un nuevo gimnasio para Casa Central y en la renovación de las instalaciones de-

portivas del campus San Joaquín. Además se considera el estudio de las circulaciones, estacionamientos y espacios libres que permitan un mejor uso y calidad de vida al interior de nuestras dependencias.

RED DE SALUD

La Red Salud UC deberá, en los próximos años, analizar la evolución del sistema de salud en Chile y adaptarse a las medidas necesarias para garantizar que nuestra Facultad de Medicina mantenga el liderazgo que hoy tiene en el sistema universitario. En lo inmediato, un nuevo proyecto de desarrollo en el ámbito ambulatorio y hospitalario está en etapa de evaluación y debería ser materia de resolución en un futuro cercano.





Palabras finales

Es importante concluir que el rol evangelizador de la Pontificia Universidad Católica de Chile debe ser un ejemplo y un testimonio acerca de lo que hacemos y aportamos a la sociedad. En este sentido, la responsabilidad del Rector, de la Dirección Superior, de los Decanos y directivos es doble: conducir la vida académica y ser un modelo en cada uno de los momentos de nuestro quehacer. Debemos estar conscientes de que nuestro deber es impregnar con las enseñanzas de Dios todas las acciones que emprendamos. Este es el encargo de Aparecida a las comunidades religiosas, a las universidades y a todos los católicos: entregar y dar a conocer la palabra de Dios, ser misioneros y dar testimonio constante.

El mejor aporte de la UC a la Misión Continental debiera ser constituirse en una gran universidad donde se busque continuamente la verdad, se cultive el saber con el sentido de servicio a los demás y se cree nuevo conocimiento que ayude a mejorar las condiciones de vida de la sociedad. En definitiva, que la Pontificia Universidad Católica de Chile sea un lugar donde todos sus miembros trabajen en forma alegre y comprometida para el logro de su misión, dando un testimonio de excelencia, un testimonio de comunidad y un testimonio de fe.



IGNACIO SÁNCHEZ D.
Rector

Plan de desarrollo

2010 2015

Pontificia
Universidad
Católica
de Chile

Plan de desarrollo 2010 2015