

La  
**CHILE**  
que nos Une



SERGIO LAVANDERO

## Programa de Gobierno Universitario

Una nueva etapa para la Universidad de Chile

**2026-2030**

Sergio Lavandero | 2026-2030

[www.sergio-lavandero.cl](http://www.sergio-lavandero.cl)



## Sergio Lavandero,

Junto a un equipo comprometido con la **Universidad de Chile**, con experiencia, vocación pública y una profunda convicción en su papel para el desarrollo del país, presentamos nuestra **propuesta de rectoría** orientada a **conducir y transformar el presente, proyectando la Universidad hacia el futuro.**

Este proyecto se construye desde el diálogo con nuestras comunidades y se sostiene en principios claros: conducción estratégica, excelencia con sentido público, pluralismo con institucionalidad, valorar la diversidad, el diálogo, la tolerancia y la libertad de conciencia, de cátedra, pensamiento y expresión.

Creemos en una universidad que piensa el país, que articula sus saberes y que pone su quehacer al servicio de la sociedad.

Para avanzar en esa dirección, proponemos seis ejes estratégicos:

- Conducción, gobernanza y simplificación de la gestión para una universidad compleja
- Formación a lo largo de la vida y transformación curricular
- Investigación, creación artística y talento académico con vocación pública
- Vinculación con el medio, cultura, patrimonio y comunicación pública para un desarrollo justo
- Bienestar, buen trato, derechos e institucionalidad universitaria
- Innovación y emprendimiento con sentido público

Nuestro compromiso es avanzar hacia una **Universidad de Chile más ágil, moderna, integrada, pertinente e incidente**, que lidere desde el conocimiento y contribuya activamente al desarrollo justo y sostenible del país.

Te invito a ser parte de este proceso  
**y construir la Chile que Nos Une**

# Una nueva etapa para la Universidad de Chile

Asumo esta candidatura porque creo profundamente en la Universidad de Chile, en su misión pública y en su responsabilidad con el país. Estoy convencido de que hoy necesitamos una nueva etapa: una rectoría con **más conducción estratégica, mejor articulación institucional y mayor capacidad de ejecución**. No basta con administrar lo existente; necesitamos conducir y priorizar con claridad una institución compleja, valiosa, incidente y decisiva para el futuro de Chile.

La Universidad de Chile tiene un recurso humano e institucional extraordinario. Pero ese potencial muchas veces se ve limitado por la dispersión, la burocracia y la falta de continuidad en iniciativas relevantes.

Hoy la Universidad necesita una nueva etapa: una rectoría que ordene prioridades, fortalezca la articulación entre sus comunidades y unidades, y ponga la gestión al servicio de la docencia, la investigación, la creación artística, la innovación y la vinculación con el medio.

Nuestra convicción es clara: **la Universidad de Chile debe gobernarse mejor para cumplir mejor su misión**. Eso exige reglas claras, transparencia en toda la gestión universitaria, decisiones trazables, diálogo con incidencia real y una gestión al servicio de quienes estudian, enseñan, investigan, crean y sostienen esta institución día a día.

Junto al equipo de la Chile que Nos Une, asumimos este desafío con responsabilidad y confianza en nuestras capacidades. Queremos una Universidad de Chile más ágil, más integrada, más pertinente y más comprometida con el desarrollo justo, democrático y sostenible del país.

# PRINCIPIOS ORIENTADORES DE UNA RECTORÍA CON SENTIDO

01

## Conducción estratégica

Ordenar prioridades con reglas claras y transparencia, coordinar eficazmente la Rectoría con las unidades académicas, y asegurar la trazabilidad de las decisiones. No más comités superpuestos ni iniciativas dispersas.

02

## Excelencia con sentido público

La excelencia académica debe medirse no solo por estándares internacionales, sino también por el impacto local, la justicia social, la relevancia cultural y la contribución al desarrollo del país.

03

## Pluralismo con institucionalidad

El debate y la participación son esenciales, pero deben canalizarse mediante reglas claras que anticipen conflictos, aseguren la incidencia real, resguarden la continuidad del trabajo académico y garanticen el bienestar y buen trato de toda la comunidad universitaria.

04

## Integración del conocimiento

Superar los compartimentos disciplinares rígidos. Generar las condiciones necesarias para que las ciencias, la tecnología, las humanidades, las artes y las diversas disciplinas que cultivamos puedan converger y contribuir a los grandes desafíos nacionales.



# EJES ESTRATÉGICOS PARA EL PRÓXIMO PERÍODO RECTORAL

## Eje 1: Conducción, gobernanza y simplificación de la gestión para una universidad compleja

Conduciremos una universidad de excelencia que represente, ordene, articule y ejecute.

**A. Gobernanza basada en evidencia:** Crearemos una **Unidad de Inteligencia Institucional** que integre datos académicos, financieros y de impacto social para la toma de decisiones. Esto incluye analítica predictiva para la retención estudiantil y la planificación presupuestaria, con absoluta transparencia y estándares éticos.

**B. Coordinación institucional efectiva:** Fortaleceremos la **Secretaría General** como una unidad articuladora institucional, que facilite la gestión entre Prorectoría, Vicerrectorías, Senado Universitario, Consejos de Evaluación y otros Consejos Superiores, Facultades e Institutos.

**C. Sostenibilidad financiera:** Avanzaremos hacia una **mayor autonomía financiera** de la Universidad mediante una estrategia integral que combine diversificación educativa, alumni, transferencia e innovación, convenios con instituciones públicas, privadas y territoriales, optimización de activos e infraestructura y gestión profesional de las unidades críticas. Esta incluirá la activación de una red de alumni comprometida con la creación de un fondo patrimonial (endowment), un plan de reconversión de activos sobre la base de un catastro externo de bienes, la revisión del gasto a nivel central, la evaluación del contrato con Azul Azul y una mayor captación de recursos internacionales para investigación científica y tecnológica, cooperación y desarrollo institucional. Al mismo tiempo, fortaleceremos la gestión financiera de las unidades con mayores dificultades, aprovechando capacidades internas especializadas y poniendo especial atención en el Hospital Clínico Universidad de Chile.





**D. Simplificación administrativa:** Reduiremos la fricción en procesos como compras, rendiciones, convenios y otras tramitaciones críticas, para poner la gestión al servicio de la academia. Para ello, movilizaremos nuestras capacidades institucionales en derecho administrativo, tecnologías de la información e inteligencia artificial, y promoveremos un trabajo activo con los organismos competentes del Estado, especialmente aquellos que intervienen en los marcos regulatorios y de control. El objetivo es claro, **menos tiempo en trámites, más tiempo para pensar, enseñar, investigar y crear.**

**E. Reducción de brechas en infraestructura, equipamiento, financiamiento y de recursos humanos en las unidades académicas:** Proponemos transversalmente ampliar la AUCAI a 12 meses. Apoyaremos el **plan de infraestructura y gestión para la Facultad de Artes y sus Centros Extensionales**, y fijaremos **estándares mínimos y comunes en estos ámbitos** para unidades postergadas, tales como: Facultad de Gobierno, FCEI, INTA, entre otras. También desarrollaremos un **plan maestro de infraestructura que reduzca la huella de carbono**, optimice el uso de los espacios, mejore la eficiencia energética y promueva la integración entre las unidades académicas.

**F. Hospital Clínico:** Abordaremos los **problemas de financiamiento, desarrollo académico, infraestructura y equipamiento de alta tecnología.** Esto permitirá **potenciar la labor formativa y asistencial de esta unidad clave** y redestinar los fondos a áreas y acciones estratégicas de desarrollo de la Universidad.

**G. Educación:** Impulsaremos una **Facultad de Educación académicamente robusta**, con estándares internacionales, que fortalezca la formación docente de alta calidad y tecnológicamente de vanguardia, la investigación educacional y la vinculación con el sistema escolar público.



## Eje 2: Formación a lo largo de la vida y transformación curricular

Construiremos trayectorias formativas más flexibles, integradas y pertinentes a lo largo de la vida.



**A. Formación transversal:** Impulsaremos una **base formativa** común que fortalezca el pensamiento crítico, la ética pública, la alfabetización digital avanzada (incluida la IA), la ciudadanía democrática y el bienestar, contribuyendo a evitar una especialización excesivamente temprana.

**B. Duración y eficiencia de las trayectorias formativas:** Impulsaremos una **revisión de las mallas y trayectorias curriculares** para eliminar redundancias, mejorar la articulación entre ciclos y favorecer una formación de alta calidad y de frontera, con tiempos de egreso más razonables y oportunos.

**C. Trayectorias flexibles:** Proponemos desarrollar **microcredenciales**, *majors* y *minors* combinables, que permitan itinerarios interfacultades sin burocracia excesiva y una articulación efectiva entre pregrado y posgrado.

**D. Sede universitaria virtual:** Desarrollaremos un **campus digital - metaverso** de alta calidad, con formatos híbridos y calendarios flexibles, que acompañe las trayectorias de vida, desde la niñez hasta la vejez, y contribuya estratégicamente a la presencia nacional e internacional de la Universidad de Chile.



## Eje 3: Investigación, creación artística y talento académico con vocación pública

**Apoyaremos el trabajo académico estratégicamente y reconoceremos toda su diversidad.**

**A. Estrategia competitiva de gran escala para la investigación científica y tecnológica, la creación artística, la innovación y el posgrado:** Crearemos un **fondo interno** para la preparación de grandes propuestas y fortaleceremos un área especializada en la gestión de programas complejos, apoyando a los equipos de investigación para recuperar y captar nuevos centros de excelencia. **Trasladaremos y fortaleceremos el Departamento de Postgrado y Postítulo (DPP) a la VID**, para relevar su importancia y relación con la CTCI y la creación artística. **Proponemos un aumento progresivo de las becas de posgrado.**

**B. Redefinición de la excelencia y trayectorias académicas:** Proponemos **potenciar el desarrollo académico como un recorrido institucional, no solo individual**, fortaleciendo el reconocimiento de la diversidad de contribuciones en las distintas disciplinas. Avanzaremos hacia **evaluaciones integrales y transparentes y formativas**, que combinen criterios comunes con adecuaciones disciplinarias, incorporando métricas de impacto social, relevancia artística y cultural, junto con la productividad científica.

**C. Atracción y retención de talento en ciencia, tecnología, innovación, creación artística y humanidades:** Implementaremos una **política activa para atraer talento académico** global y mejoraremos los procesos de contratación, a través de comisiones que contemplen los principios de transparencia y equidad e incluyan miembros externos a la unidad académica. Diseñaremos un programa para facilitar los **retiros dignos** de los académicos/as.

**D. Internacionalización efectiva:** Fortaleceremos una estrategia de acciones transversales, con metas y financiamiento claros, promoviendo asociaciones con instituciones extranjeras para **doble titulación, cotutelas doctorales, fondos semilla para proyectos internacionales y una política de comunicación científica en inglés**. Se **rediseñará la oficina de Relaciones Internacionales**, para estimular integralmente la asociación estratégica en pregrado, posgrado, investigación, creación artística e innovación.



## Eje 4: Vinculación con el medio, cultura, patrimonio y comunicación pública para un desarrollo justo

### A. De la extensión a la co-creación:

Impulsaremos la creación de **laboratorios Territoriales Permanentes (Living Labs)** y la **colaboración con Centros de Estudio existentes** en temas clave como educación pública, envejecimiento, cambio climático y desarrollo productivo regional, que sirvan de espacios de investigación, innovación y formación para nuestros estudiantes.

### B. Curricularización de la vinculación con el medio:

Proponemos la **integración de experiencias territoriales en la formación de pregrado y posgrado**, sistematizando y potenciando las buenas prácticas que ya existen en algunas facultades.

### C. Patrimonio como misión pública activa:

Fortaleceremos la nueva **política institucional que articule y que atienda las necesidades de infraestructura y recursos de museos, archivos, colecciones, cineteca y bienes patrimoniales**, proyectando el patrimonio universitario hacia la docencia, la extensión, la memoria y la vida cultural del país.

**La vinculación con el medio, la cultura, el patrimonio y la comunicación pública será una función estratégica de la Universidad: territorial, bidireccional y orientada al valor público.**

### D. Comunicación pública del conocimiento:

Crearemos un **Centro Público de Comunicación de las Ciencias y las Humanidades** para **visibilizar estratégicamente el aporte de la universidad** en las ciencias, la tecnología, las humanidades, las artes y las diversas disciplinas que cultivamos. Asimismo, fortaleceremos la formación de académicos y académicas en divulgación y abriremos nuestras plataformas de conocimiento a la ciudadanía.

### E. Cultura y presencia pública universitaria:

Reforzaremos el papel cultural de la **Universidad de Chile como actor de referencia nacional**, ampliando su capacidad de incidencia en debates públicos, circulación de saberes y acceso democrático a bienes culturales y académicos.



# Eje 5: Bienestar, buen trato, derechos e institucionalidad universitaria

El bienestar, los derechos y la inclusión serán parte de la base institucional que permite a la Universidad cumplir mejor su misión pública.

## A. Salud mental y bienestar integral:

Fortaleceremos **la prevención y el acompañamiento temprano** y promoveremos el uso de **indicadores de calidad de vida** para orientar la toma de decisiones institucionales en beneficio de los/as integrantes de nuestra comunidad.

## B. Convivencia e institucionalidad:

Fortaleceremos los mecanismos de **diálogo triestamental** y activaremos el rol del **Defensor Universitario** para anticipar y procesar conflictos con reglas claras, resguardando el buen trato en la vida académica.

## C. Diversidad e inclusión:

Revisaremos y fortaleceremos las **medidas de acompañamiento y apoyo** para estudiantes en situación de discapacidad y otros grupos que enfrentan barreras estructurales, con el fin de promover una participación plena e inclusiva en la vida universitaria.

## D. Equidad de género:

Profundizaremos la implementación de nuestra **política de género**, y la producción de evidencia sobre brechas e inequidades. Además, **promoveremos una formación básica en género y derechos humanos** como parte de la misión pública universitaria.

## E. Derechos y liderazgo público:

Proyectaremos a la **Universidad de Chile como referente en debates públicos sobre derechos, equidad e inclusión**, fortaleciendo su capacidad de incidencia y su contribución al sistema de educación superior del país.

## F. Desarrollo de las carreras académicas y funcionarias, de políticas de remuneraciones:

Promoveremos estas carreras mediante el **fortalecimiento del perfeccionamiento técnico-profesional y tecnológico**, impulsaremos intercambios de académicos/as, funcionarios/as y estudiantiles internos y externos a la universidad. Avanzaremos de manera progresiva en una **política de remuneraciones más justa**, transparente y acorde a las responsabilidades y trayectorias laborales.

## Eje 6: Innovación y emprendimiento con sentido público

La Universidad de Chile debe crear mejores condiciones para no sólo producir conocimiento, sino también proyectarlo, escalarlo y que se traduzca en valor público para el país.

### A. Formación transversal en innovación y emprendimiento:

Impulsaremos una **trayectoria formativa abierta a estudiantes de pregrado y posgrado de las distintas facultades**, articulada con la estructura curricular existente y orientada al desarrollo de capacidades para promover innovación con sentido público.

**B. Rutas institucionales de impacto:** Desarrollaremos **trayectorias claras para acompañar el tránsito desde resultados de investigación** hacia validación, transferencia, adopción e implementación, fortaleciendo para ello la vinculación con los sectores público y privado.

**C. Validación, regulación y escalamiento:** Fortaleceremos **capacidades institucionales de apoyo experto** para que la proyección externa de resultados no dependa exclusivamente del esfuerzo individual de cada equipo académico.

**D. Descentralización solidaria por nodos:** Promoveremos un **modelo de capacidades distribuidas**, donde distintas unidades desarrollen integralmente la innovación, transferencia y desarrollo de proyectos, con coordinación central y soporte compartido.

**E. Reconocimiento del impacto en la carrera académica:** Impulsaremos la incorporación gradual y explícita de la innovación y su impacto en la evaluación, promoción y trayectoria académica, ampliando el marco de contribución universitaria.



# PLAN DE IMPLEMENTACIÓN: UNA RECTORÍA CON CAPACIDAD DE EJECUCIÓN

Nuestra propuesta no solo define una dirección estratégica para la Universidad de Chile; también establece una secuencia de implementación.

Gobernar bien una universidad compleja exige ordenar prioridades, distinguir tiempos y traducir los ejes programáticos en decisiones, capacidades y transformaciones concretas.

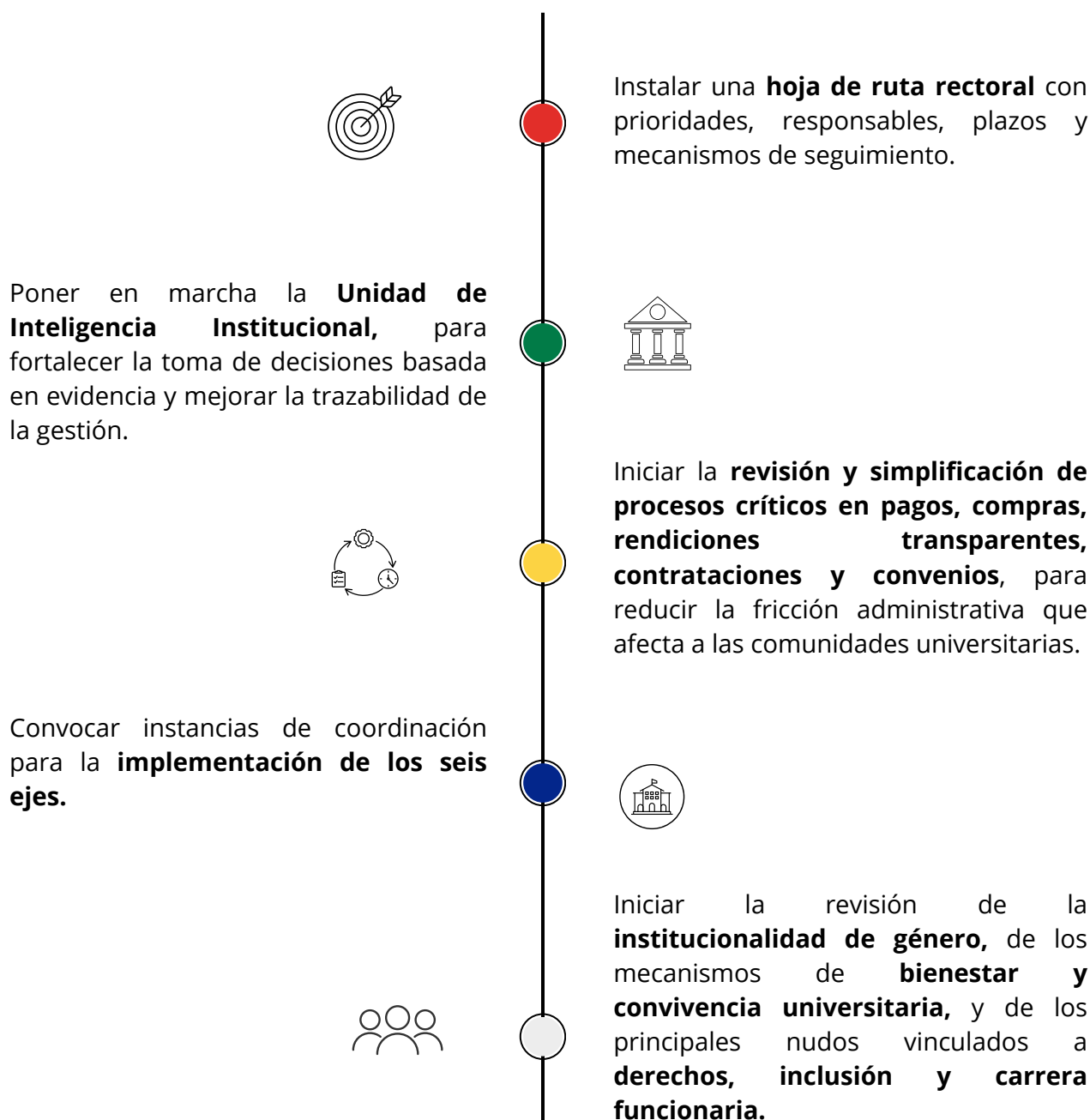
Esta hoja de ruta busca asegurar que la conducción estratégica, la articulación institucional y la capacidad de ejecución se expresen desde el inicio de la rectoría y se proyecten con claridad hacia el largo plazo.

# PLAN DE IMPLEMENTACIÓN: UNA RECTORÍA CON CAPACIDAD DE EJECUCIÓN

## Hoja de ruta de gobierno

### 1. Prioridades de instalación

En la etapa inicial de rectoría, nuestra prioridad será instalar capacidades de conducción, coordinación y seguimiento que permitan poner en marcha el programa con claridad política y viabilidad institucional.





Levantar un **diagnóstico priorizado sobre brechas en infraestructura, equipamiento, financiamiento y recursos humanos** entre unidades académicas, para orientar decisiones tempranas de rectoría.



Definir las bases de trabajo para la **sede universitaria virtual**, la **política de trayectorias académicas**, la **modernización curricular** y la **ruta institucional de innovación e impacto**.



Establecer una agenda inicial de trabajo para proyectos críticos de la nueva etapa: **Facultad de Educación, Facultad de Arte y Hospital Clínico**.





## 2. Primer año de rectoría

**El objetivo será traducir los seis ejes estratégicos en decisiones visibles, capacidades nuevas e implementaciones concretas que den credibilidad a la rectoría y permitan ordenar una nueva etapa para la Universidad de Chile.**

**A. Conducción, gobernanza y simplificación:** Impulsaremos la primera etapa del plan de simplificación administrativa y modernización de la gestión; pondremos en marcha la Unidad de Inteligencia Institucional; avanzaremos en una propuesta de política de carrera académica; y definiremos medidas iniciales para reducir brechas en infraestructura, equipamiento, financiamiento y recursos humanos entre unidades académicas.

**B. Formación a lo largo de la vida y transformación curricular:** Diseñaremos e iniciaremos la implementación de una base formativa común; impulsaremos la revisión de mallas y trayectorias curriculares para favorecer tiempos de egreso más razonables; avanzaremos en microcredenciales, *majors* y *minors*; y activaremos la primera fase de la sede universitaria virtual como proyecto de formación flexible y de alcance nacional.

**C. Investigación, creación artística y talento académico con vocación pública:** Fortaleceremos el apoyo institucional a la investigación de gran escala, la creación artística y el posgrado; pondremos en marcha instrumentos para preparar grandes propuestas; reforzaremos la internacionalización efectiva; y avanzaremos en medidas para atraer y retener talento académico con mayor transparencia y proyección.





**D. Vinculación con el medio, cultura y comunicación pública para un desarrollo justo:**

Impulsaremos una agenda de vinculación territorial y de co-creación con los territorios; fortaleceremos la incorporación curricular de experiencias de vinculación; consolidaremos la política patrimonial de la Universidad; y pondremos en marcha el Centro Público de Comunicación de conocimientos y saberes como una plataforma de incidencia y divulgación.

**E. Bienestar, derechos e institucionalidad universitaria:**

Fortaleceremos los sistemas de bienestar y salud mental, avanzaremos en mecanismos de convivencia e institucionalidad, impulsaremos medidas concretas en diversidad e inclusión, profundizaremos la implementación de la política de género y promoveremos mejores condiciones para la carrera funcionaria, el perfeccionamiento técnico-profesional y la política de remuneraciones.

**F. Innovación y emprendimiento con sentido público:**

Iniciaremos una ruta institucional para la innovación y el emprendimiento con sentido público, con apoyo a la continuidad de proyectos surgidos desde cursos, tesis, laboratorios y centros; fortaleceremos capacidades de validación y escalamiento; y avanzaremos en el reconocimiento del impacto en la carrera académica.





## 3. Horizonte 2030

**Nuestro horizonte es una Universidad de Chile más ágil, moderna, integrada, pertinente e incidente, mejor preparada para los desafíos del país y del futuro. Queremos una institución que ordene mejor sus prioridades, simplifique sus procesos, fortalezca sus comunidades, proyecte con mayor decisión su conocimiento y amplíe su capacidad de contribución pública.**

- **Más ágil**, con procesos administrativos más simples, eficientes y orientados a facilitar la docencia, la investigación, la creación artística, la innovación y la vida universitaria.
- **Más moderna**, con una gestión fortalecida por evidencia, tecnología, inteligencia institucional y nuevas capacidades para la formación, la investigación y la proyección pública.
- **Más integrada**, con mejor articulación entre Rectoría, unidades académicas, estamentos y funciones universitarias, y con una mayor convergencia entre saberes, territorios y proyectos institucionales.
- **Más pertinente**, con trayectorias formativas más flexibles, una investigación y creación conectadas con los desafíos del país, y una vinculación con el medio capaz de generar valor público, territorial y cultural.
- **Más incidente**, con mayor capacidad para influir en los debates nacionales, proyectar su patrimonio y su producción académica, y contribuir activamente al desarrollo justo, sostenible y democrático de Chile.
- Una **comunidad universitaria con mejores condiciones** de bienestar, inclusión, equidad de género, derechos, carrera funcionaria y convivencia institucional.
- **Proyectos institucionales estratégicos** en desarrollo que expresen una rectoría capaz de conducir, articular y proyectar a la Universidad de Chile hacia el futuro.



## La Universidad que lidera el futuro de Chile

La Universidad de Chile posee un capital humano e institucional excepcional. Superar nuestras propias precariedades con nuestras propias capacidades es el primer paso. Por eso, si todos y todas nos unimos en esta gran tarea, lo lograremos.

Segundo, y más importante, miremos con esperanza y optimismo la tarea de proyectar ese legado hacia el futuro con una conducción clara, valiente y profundamente comprometida con lo público.

Mi compromiso es convocar a toda nuestra comunidad en torno a un proyecto común: una universidad que piense y anticipe los desafíos y oportunidades del país, que forme ciudadanos íntegros, que produzca conocimiento de frontera con sentido social, y que contribuya decididamente a un desarrollo justo, sostenible y democrático de Chile.

Esa es la Universidad de Chile que queremos construir, una institución de la que todos/as, académicos/as, funcionarios/as y estudiantes, orgullosamente formamos parte. **Les invito a ser parte de la Chile que Nos Une.**

**Sergio Lavandero**  
**Candidato a Rector**