



Universidad de Chile

**Iniciativa Bicentenario
Campus Juan Gómez Millas**

**Proyecto de Revitalización de las Humanidades,
Artes, Ciencias Sociales y Ciencias de la
Comunicación**

Un proyecto para Chile



Diciembre 2009

ÍNDICE

NOTA PRELIMINAR	4
RESUMEN EJECUTIVO	7
PRESENTACIÓN	9
CAPITULO 1	12
Diagnóstico y Antecedentes	
Antecedentes históricos	12
1.1. Antecedentes históricos e institucionales	12
1.2. Estado actual de su desarrollo	13
Diagnóstico	14
Fortalezas	14
Debilidades	17
Oportunidades	21
Amenazas	22
Conclusiones	24
CAPITULO 2	
Objetivos del Proyecto	
2.1 Objetivo del Proyecto	26
2.2 Objetivos Específicos	26
2.3 Líneas estratégicas	28
Fortalecimiento y renovación del cuerpo académico	29
1.1. Fortalecimiento del personal académico	29
1.2 Renovación del personal académico	30
1.3 Gestión de la productividad académica	31
Fortalecimiento y renovación de programas académicos	32

1.4. Aseguramiento de la calidad del pregrado	32
1.5. Fortalecimiento de los programas de postgrado y postítulo	35
Gestión académica	37
2.1. Desarrollo de la integración académica	37
2.2 . Propuesta de estructura y políticas de desarrollo	38
Gestión Académico-Administrativa	38
2.3. Implementación de sistemas de administración y flujo de información académica	38
2.4 Fortalecimiento del personal de colaboración	38
2.5 Integración de la gestión administrativa del campus	39
2.6 Sustentabilidad	40
Infraestructura y equipamiento integrado de campus	41
3.1 Generación de estructura compartida de espacios académicos, servicios y esparcimiento de la comunidad	41
Infraestructura y equipamiento integrado de las unidades académicas	42
3.2 Habilitación de espacios físicos con el equipamiento respectivo que permitan sustentar el proyecto de excelencia académica de las unidades	42
Integración y proyección de actividades al medio social	44
4.1 Definición de políticas de extensión, comunicación y vinculación	44
Integración y proyección de actividades al sistema universitario público	44
4.2 Irradiación al sistema universitario público	45
4.3 Aportar a la formulación de políticas públicas en los ámbitos de la cultura, las artes, la educación y las comunicaciones	46
4.4 Implementación y fortalecimiento de programas en educación y pedagogía	46
CAPITULO 3	48
Plan de Trabajo, Desempeños Relevantes e Indicadores	
3.1 Introducción	48
3.2. Estructura del Convenio de Desempeño	48
3.3 Planes de Mejoramiento	49
3.4 Correlación de Planes de Mejoramiento, Líneas Estratégicas y	51

Actividades	
3.5. Metodología y Plazos de los Planes de Mejoramiento	53
3.6 Cronograma Esquemático del CD	60
3.7 Desempeños Relevantes e Indicadores	62
3.8 Hitos	73
3.9 Cronograma	76
CAPITULO 4	78
Presupuesto	
4.1 Resumen General	78
4.2 Financiamiento del Proyecto	79
ANEXOS	85
Anexo A –Estructura de Gestión del Convenio de Desempeño	86
Anexo B -Presupuestos detallados de objetivos específicos	88
Anexo B 1.1: Presupuesto detallado del objetivo específico N° 1 (OE 1)	89
Anexo B 1.2: Presupuesto detallado del objetivo específico N° 2 (OE 2)	90
Anexo B 1.3: Presupuesto detallado del objetivo específico N° 3 (OE 3)	91
Anexo B 1.4: Presupuesto detallado del objetivo específico N° 4 (OE 4)	92
Anexo B 2.1: Presupuesto detallado de infraestructura común del campus	93
Anexo B 2.2: Presupuesto detallado de infraestructura de unidades académicas	94

NOTA PRELIMINAR

Este documento es producto de un trabajo iniciado en el mes de julio de 2006 y al cual en sus diferentes fases han concurrido académicos, estudiantes y funcionarios de las Facultades de Filosofía y Humanidades, Artes, Ciencias Sociales, Ciencias, Instituto de la Comunicación y la Imagen y Programa Académico de Bachillerato.

En una primera etapa la Comisión de Estudios para las Humanidades, las Artes y las Ciencias Sociales, CEHACS, constituida por el Rector de la Universidad de Chile, elaboró el Informe *Humanidades, Artes y Ciencias Sociales en la Universidad de Chile. Un proyecto para el país en la perspectiva del Bicentenario*. La Comisión fue presidida por el profesor Pablo Oyarzún (Artes) e integrada por los profesores Loreto Rebolledo (ICEI, Directora Alterna), Gonzalo Díaz (Artes), Sonia Montecino (Ciencias Sociales), Raúl Atria (Ciencias Sociales), Irmtrud König (Filosofía y Humanidades), Miguel Villafruela (Artes), Grinor Rojo (Filosofía y Humanidades), Bruce Cassels (Ciencias), Isabel Cartagena (Ciencias Sociales, alterna), Alejandra Araya (Filosofía y Humanidades, alterna), los decanos Jorge Hidalgo (Filosofía y Humanidades), Marcelo Arnold (Ciencias Sociales), Raúl Morales (Ciencias) y los directores Faride Zerán (ICEI) y Jorge Babul (Bachillerato), y sus alternos Bernardo Subercaseaux (Filosofía y Humanidades), Elisabeth Wenck (Ciencias Sociales), Víctor Cifuentes (Ciencias), el representante estudiantil Giorgio Boccardo; Myriam Barahona y Daniel Grez (alterno) en representación del personal de colaboración. Para el trabajo de procesamiento de datos y la construcción de indicadores, la Comisión contó con el apoyo de un grupo de cuatro estudiantes de cuarto año de Sociología: Patricia Varela, Macarena Orchard, Nicolás Pérez y Juan Pablo Rodríguez, y de la señorita Soledad Santana (Vicerrectoría de Asuntos Académicos, Dirección de Postgrado); la secretaria administrativa estuvo a cargo de la señorita Evelyn Arenas (Facultad de Artes).

Este informe es el documento de base que ha orientado todo el proceso de discusión y formulación del presente proyecto. En particular, fue el referente con el que trabajó la Vicerrectoría de Asuntos Económicos y Gestión Institucional, agregándole presupuesto, para la elaboración del Documento de Trabajo *Revitalización de las Humanidades, las Artes y las Ciencias Sociales y de la Comunicación en la Universidad de Chile. Un proyecto para Chile*, presentado en marzo de 2007 al Ministerio de Educación.

Después del anuncio del aporte de 25 mil millones de pesos, realizado por la excelentísima Presidenta de la República, señora Michelle Bachelet, durante la ceremonia de celebración del aniversario 165 de la Universidad de Chile en noviembre de 2007, se inició una nueva etapa de trabajo en enero de 2008, con la

constitución del Comité de Gestión Académica (CGA) de la Iniciativa Bicentenario del Campus Juan Gómez Millas, designado por el Rector. Este Comité, dirigido por el profesor Pablo Oyarzún (Artes) estuvo integrado por los profesores Luis Ayala (Vicerrector de Asuntos Económicos y Gestión Institucional), Loreto Rebolledo (ICEI, Directora Alternativa), Gonzalo Díaz (Artes), Jesús Redondo (Ciencias Sociales), Bernardo Amigo (ICEI), Bernardo Subercaseaux (Filosofía y Humanidades), por los decanos Jorge Hidalgo (Filosofía y Humanidades), Marcelo Arnold (Ciencias Sociales), Raúl Morales (Ciencias) y los directores Faride Zerán (ICEI) y Jorge Babul (Bachillerato), la representante estudiantil Ursula Schüller y Myriam Barahona en representación del personal de colaboración. Encargada de comunicaciones del CGA fue la periodista Paulette Dougnac.

Este Comité trabajó en la elaboración del Documento Base del Proyecto *Revitalización de las Humanidades, Artes, Ciencias Sociales y de la Comunicación*, y la redacción del documento que se aprobó el 19 de mayo de 2008, estuvo a cargo de un comité de redacción integrado por los profesores Pablo Oyarzún, Loreto Rebolledo, Bernardo Amigo y Bernardo Subercaseaux, que contó con la participación del negociador del Ministerio de Educación profesor Juan Pablo Prieto.

La última fase de trabajo se inició el 11 de julio de 2008 al constituirse el Comité de Gestión Académica Ampliado (CGAA), el cual fue dirigido por el profesor Pablo Oyarzún, e integrado por los profesores Loreto Rebolledo (ICEI, Directora Alternativa), Jesús Redondo (Ciencias Sociales), Alejandra Araya (Filosofía y Humanidades), Carlos Ossa (ICEI), Gonzalo Díaz (Artes), Fernando García (Artes), Nicolás Guilliani (Ciencias), los decanos Jorge Hidalgo (Filosofía y Humanidades), Marcelo Arnold (Ciencias Sociales), Raúl Morales (Ciencias), los directores Faride Zerán (ICEI), Jorge Babul (Bachillerato), los vicedecanos Bernardo Subercaseaux (Filosofía y Humanidades) y Elisabeth Wenck (Ciencias Sociales) y el Subdirector Luis Menke (Bachillerato); los representantes estudiantiles Montserrat Rojas (Filosofía y Humanidades), Pablo Soto (Ciencias Sociales), Viviana Silva (Artes), Diego Valderrama (Artes), Diego Martínez (Ciencias), Francisco Figueroa (ICEI), José Zapata (Bachillerato), y los representantes del personal de colaboración Myriam Barahona (Filosofía y Humanidades), Beatriz Estuardo (Bachillerato), Pablo del Río (Ciencias), Esteban García (Artes), Fernando Valdivia (ICEI) y Daniel Grez (Ciencias Sociales). En representación del rector participaron los profesores Luis Ayala (Vicerrector Económico y de Gestión Institucional) y Francisco Martínez. En representación del Senado Universitario participaron el profesor Rodrigo Baño (Ciencias Sociales) y, como alterno, el profesor Rodrigo Torres (Artes).

El CGAA constituyó una Mesa Directiva compuesta por el Director del Proyecto, Pablo Oyarzún; la Directora Alternativa, Loreto Rebolledo; Jorge Hidalgo por los directivos, Bernardo Subercaseaux (Vicedecano de Filosofía y Humanidades) como su alterno, Alejandra Araya por el estamento académico; Viviana Silva por el

estamento estudiantil; Myriam Barahona, por el personal de colaboración, y Francisco Martínez en representación del Rector. Colaboraron con el CGAA y su Mesa Directiva Paulette Dougnac (comunicaciones) y Andrea Monsalves (coordinación).

El presente documento fue complementado en las secciones de Desempeños Relevantes e Indicadores, Hitos y Cronograma del Primer Año por un Comité de Redacción integrado por los profesores Pablo Oyarzún, Loreto Rebolledo, Bernardo Amigo y Bernardo Subercaseaux, con la participación del negociador del Ministerio de Educación profesor Juan Pablo Prieto.

RESUMEN EJECUTIVO

Este documento contiene el proyecto Iniciativa Bicentenario para la Revitalización de las Humanidades, las Artes, las Ciencias Sociales y las Ciencias de la Comunicación en la Universidad de Chile. El proyecto está diseñado para diez años, y en su primera etapa de cinco años se propone lograr diez desempeños relevantes.

La estructura del proyecto se sustenta en un Convenio de Desempeño (CD) que contiene convenios específicos o sub-convenios que corresponden a los planes de mejoramiento de las cuatro unidades académicas involucradas. En el primer año se formularán los planes de mejoramiento, los cuales deberán enmarcarse dentro de los objetivos, resultados y desempeños definidos por el CD, según una pauta de términos de referencia especificados.

El documento consta de seis capítulos organizados en el siguiente orden: Presentación, Diagnóstico, Objetivos y Líneas Estratégicas de Acción, Plan de Trabajo, Desempeños e Indicadores. Se acompaña al final el Presupuesto y Anexos que contienen detalles del Presupuesto por Etapas, Proyecto de Infraestructura, propuesta de reconversión de activos y compromisos de inversión de las unidades académicas.

En la Presentación se destaca el lugar que juegan las Humanidades, las Artes, las Ciencias Sociales y las Ciencias de la Comunicación en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) de la Universidad de Chile, así como el aporte que estas áreas hacen al desarrollo del país.

En el Diagnóstico se da cuenta del debilitamiento que han sufrido estas áreas en las últimas décadas debido a la intervención de la Universidad de Chile durante la dictadura, lo que se evidencia en su cuerpo académico, en aspectos de gestión e infraestructura.

Los objetivos y líneas estratégicas de acción definen, en estrecha concordancia con el PDI de la Universidad de Chile, el objetivo general y los cuatro objetivos específicos que se propone el proyecto: fortalecimiento y renovación del cuerpo y los programas académicos; modernización de la gestión académico-administrativa; configuración de un campus modelo inter y multidisciplinario; y proyección de su quehacer al sistema público de universidades y al medio externo. A ello se suman las líneas estratégicas, actividades y acciones de cada objetivo.

El Plan de Trabajo por líneas estratégicas considera la elaboración de nueve planes de mejoramiento, cuyos resultados orientarán la ejecución del proyecto en sus líneas y actividades principales. Éste incluye, además, la correlación entre los planes, las líneas estratégicas y las actividades, la metodología, un cronograma de ejecución sintético

para los cinco años de la primera etapa y los desempeños relevantes que considera el proyecto con sus respectivos indicadores.

El Presupuesto contiene las fuentes de financiamiento y las partidas por objetivo, que se detallan en el Anexo 1.

PRESENTACIÓN

Este proyecto formula los elementos fundamentales para la revitalización de las Humanidades, las Artes, las Ciencias Sociales y las Ciencias de la Comunicación en la Universidad de Chile. Es pieza estratégica esencial del Plan de Desarrollo de la institución, orientado por perspectivas de integración, interacción y equilibrio entre las áreas del conocimiento que la constituyen, y por el imperativo de liderazgo nacional y de excelencia internacional de las actividades académicas que se cultivan en ellas. Estas áreas disciplinarias, arraigadas en el proyecto original de la institución, son ingredientes insustituibles e irrenunciables de su misión. Son, además, un factor determinante para el desarrollo nacional y para la principal institución de educación superior del país, por lo cual es fundamental que se desplieguen en concordancia con los más altos estándares de calidad hoy vigentes, superando las condiciones deficitarias que las han afectado.

En el contexto de la globalización, el papel que le cabe a las Humanidades, las Artes, las Ciencias Sociales y las Ciencias de la Comunicación es de primera importancia. Las transformaciones de la sociedad contemporánea plantean desafíos fundamentales, no sólo en el orden de la administración del conocimiento, sino también en la construcción de mundo y en la apertura de horizontes de existencia histórica. En los últimos años se ha abierto paso en Chile la convicción de que un esquema de desarrollo nacional cifrado única o principalmente en los objetivos de crecimiento económico y en la incorporación de herramientas técnicas para el manejo de la realidad, es esencialmente restrictivo desde el punto de vista de la construcción del futuro del país. Las bases culturales y de conocimiento analítico y crítico de la realidad nacional y de los problemas y desafíos que plantea su inserción en un mundo globalizado son indispensables para un proyecto de país que posea una efectiva sustentabilidad histórica. Las disciplinas de estas áreas juegan un papel eminente, en la medida en que son los saberes que permiten explorar, conocer, difundir y proyectar las condiciones del desarrollo humano desde el punto de vista de los vectores internos (en términos de formas de vida, comportamientos, representaciones y expresiones) que caracterizan su dinamismo.

En este contexto se enmarca el proyecto de revitalización de las Humanidades, las Artes, Ciencias Sociales y Ciencias de la Comunicación, que traduce el compromiso que la Universidad de Chile se ha propuesto para los próximos años, consigo misma y con el país: desarrollar estas áreas al más alto nivel de excelencia, eficiencia, pertinencia y pluralismo, de manera de ejercer, como referente y activa colaboradora, un efecto de irradiación positiva sobre todo el sistema universitario

público, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de tales disciplinas en dicho sistema y, con ello, a la articulación que éste necesita.

A fin de que las áreas y disciplinas de las Humanidades, las Artes, las Ciencias Sociales y Ciencias de la Comunicación puedan cumplir en plenitud sus tareas propias y entregar su contribución al desarrollo del país, a la forja de sus horizontes históricos y a su proyección en el contexto internacional, la Universidad de Chile se propone aportar a la construcción de las bases culturales del desarrollo del país con el concurso sustancial de las disciplinas comprendidas en estas áreas a un nivel de excelencia en un proyecto de gran alcance y en los compromisos de desempeño y de resultados que implica el propósito indicado.

En este contexto, cuatro son los objetivos estratégicos que se plantea lograr con este proyecto: en primer lugar, el fortalecimiento y renovación del cuerpo académico de estas disciplinas, asegurando la excelencia, diversidad y sustentabilidad del cuerpo académico, de los programas académicos en los ámbitos de la docencia de pre y postgrado, de la investigación y la creación artística.

Como segundo objetivo estratégico, y en estrecha concordancia con el Convenio de Desempeño ya firmado por la Universidad de Chile, se plantea la modernización de la gestión académico-administrativa a través de un sistema integrado de gestión de áreas y actividades y un sistema de administración de campus.

En tercer lugar, la configuración de un campus modelo multi e interdisciplinario que, sobre la base de una estructura integrada, facilite la articulación de las disciplinas y programas, las condiciones de trabajo y la calidad de vida de la comunidad. Este aspecto se ve reforzado por la participación de la Facultad de Ciencias tanto en la interacción disciplinaria y vinculación con el medio, como en la gestión de campus y la infraestructura común.

Finalmente, contribuir a las necesidades de desarrollo del país a través de la integración y proyección de actividades permanentes de carácter transversal (particularmente las relativas al ámbito de la educación) en programas de pregrado y postgrado, investigación, creación y extensión, asegurando una vinculación preferente con el sistema de universidades estatales del país. Las Humanidades, las Artes, las Ciencias Sociales y las Ciencias de la Comunicación pueden y deben hacer, contribuciones fundamentales respecto a la formulación de políticas públicas en temas que son resultado de su propio ejercicio como disciplinas contribuyendo a la discusión crítica de los temas fundamentales desde una visión multidisciplinaria y a la vez integrada de los problemas sociales, políticos y culturales del país.

El proyecto Bicentenario, por su dimensión y por los aspectos que cubre, implica, para estas áreas, un apoyo inédito por parte del Estado, que compromete el reconocimiento y el esfuerzo tanto de las unidades involucradas como de la

Universidad en su conjunto. Cabe esperar, sin embargo, que éste sea un primer paso en la modificación de las relaciones del Estado con las universidades estatales. Tal como lo recomienda un estudio de expertos convocados por la UNESCO y el Banco Mundial (“Peril and Promise: Higher Education in Developing Countries, 2000) sería deseable que en bien del desarrollo integral del país, y con una perspectiva de largo plazo, el Estado defina una política que proteja y promueva el interés público en la educación superior, proveyendo los aportes basales incrementales que garanticen la producción y promoción de bienes públicos, tarea insustituible de la Universidad de Chile y de las demás universidades estatales.

Considerando por último que las humanidades, las artes, las ciencias sociales y de la comunicación fueron las áreas más gravemente afectadas durante la dictadura, y que ellas producen y promueven bienes públicos no siempre transables en el mercado y que sin embargo tienen alta relevancia nacional, lo que se traduce en una situación de menoscabo presupuestario en relación a otras unidades, sería deseable también que la propia Universidad (fundamentalmente el Consejo Universitario y el Senado Universitario), recogiendo la iniciativa del actual Rector en orden a revitalizar estas áreas, considere las variables de interés público y de equidad entre las distintas unidades de la Universidad, en la redistribución del presupuesto universitario.

CAPÍTULO 1 Diagnóstico estratégico

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

1.1. Antecedentes históricos e institucionales

Las áreas de Humanidades, Artes y Ciencias Sociales y Ciencias de la Comunicación pertenecen al núcleo de la misión de la Universidad de Chile, algunas desde su fundación. El cultivo y fomento institucional de estas disciplinas ha contribuido de manera decisiva a la construcción de identidad a través de la creación intelectual, de la producción y análisis de bienes simbólicos, de la determinación y conocimiento de las estructuras sociales y de los comportamientos humanos, ha sido en definitiva determinante en el desarrollo cultural y en la sustentabilidad histórica como país.

La Universidad de Chile ha ejercido un liderazgo nacional indiscutido durante décadas en estas áreas, que se proyectó más allá de las fronteras, hacia América Latina, y que estableció bases sólidas para un intercambio internacional coherente con los desarrollos específicos de las diversas áreas y disciplinas. En el campo de las artes, la Universidad de Chile fundó y formó los cuadros profesionales de todos los organismos culturales de carácter nacional, como la Orquesta Sinfónica de Chile, el Teatro Nacional Chileno, el Ballet Nacional, el Museo de Arte Contemporáneo, el Museo de Arte Popular Americano, que han posibilitado el desarrollo de la vida artística en el país en el último medio siglo. Con respecto a las ciencias sociales y de la comunicación la Universidad fue una instancia fundamental y precursora en su instalación y desarrollo como disciplinas científicas y profesionales.

Sin embargo, el vigor y la consistencia de estas áreas fue gravemente afectada por la intervención de la Universidad de Chile en los años de la dictadura. Si el propósito evidente de esa intervención fue reducir la gravitación de la universidad en el país y entregarla a la regulación del mercado con riesgo de su desaparición, fueron estas áreas las que sufrieron los daños más profundos, tanto en su capital humano, como en su infraestructura, su equipamiento, sus relaciones orgánicas, su jibarización, en suma, en toda su capacidad instalada.

Una situación similar afectó a las humanidades, las ciencias sociales, las artes, la formación de profesores y las ciencias de la comunicación en las universidades estatales de regiones, por haber sido éstas parte, hasta la década del setenta, de la Universidad de Chile y por que el esquema de financiamiento de la educación superior pública instaurado en 1981 perjudicó a unas y a otras, sin que hasta la fecha hayan podido recuperarse del todo y avanzar plenamente.

Estos daños han sido revertidos parcialmente en la época de la recuperación democrática, a través de esfuerzos realizados por las propias áreas y sus académicos, sin que haya existido hasta ahora una política institucional que estuviese orientada a apoyarlas de manera coherente y sostenida.

La ausencia de esa política y la inevitable dispersión de los esfuerzos — que en muchos casos dan lugar a duplicaciones inorgánicas, debido precisamente a la carencia de una visión estratégica, es causa principal del escenario en que hoy se desenvuelven estas áreas. Como consecuencia de ello, el liderazgo que históricamente caracterizó a la Universidad en estas áreas se ha visto debilitado y amenazado, y en muchos casos se ha perdido a favor de otras instituciones de educación superior en el país.

1.2. Estado actual de su desarrollo

Las Facultades de Artes, Ciencias Sociales, Filosofía y Humanidades y el Instituto de la Comunicación imparten un total de 20 carreras de licenciatura, 30 programas de Magíster y 9 de Doctorado, con un total de 5.609 alumnos (4009 de pregrado y 1600 de postgrado) y cuentan con un capital de 543 académicos, que suman un total de 331,35 JCE, y un total de 481 funcionarios del personal de colaboración. Son áreas que luego de la jibarización y despojo que experimentaron durante la dictadura, se encuentran hoy en un proceso de recuperación. En términos generales, sin embargo, y a pesar de los esfuerzos que han realizado sus comunidades académicas, alcanzan hoy un nivel de desarrollo menor al de las disciplinas científicas y científico-técnicas en la Universidad.

Sus índices de composición de claustro, el número de especialistas de alto nivel formados en estándares internacionales, la productividad intelectual y artística, la capacidad de gestión, de vinculación con el medio y de internacionalización son, entre otros, aspectos que evidencian debilidades y requieren con urgencia de mejoramiento. El proceso de renovación de la planta académica y el aseguramiento de masas críticas, son lentos y mayoritariamente insuficientes, con el agravante de un bajo nivel de remuneraciones, que implica en ocasiones pluriempleo y contribuye a inducir una merma de compromiso y de sentido de pertenencia institucional. Los esfuerzos que se han realizado desde 1992 y que debieran tener influencia sobre el mejoramiento y renovación de la planta académica, mediante procesos institucionales como la evaluación y calificación académicas, y en particular esta última, no han logrado los objetivos propuestos, en razón de debilidades e incoherencias de aplicación y a causa de los componentes jurídicos conflictivos que suponen, en determinados casos, las exigencias académicas establecidas por la Universidad.

La falta de integración, tanto a nivel disciplinario e institucional, y también con las unidades afines del sistema público universitario, son aspectos que merecen abordarse para potenciar el desarrollo sinérgico de actividades y polos de desarrollo conjunto en estas áreas.

A ello se suma la necesidad de actualizar y renovar los planes de estudios, de abordar sistemáticamente los problemas de enseñanza-aprendizaje, enfrentando la reacción ante las tendencias innovadoras en las disciplinas concernidas.

A este escenario hay que agregar una gestión académica y administrativa que requiere con urgencia modernizarse, aprovechando las posibilidades de integración tanto en términos académicos como de administración y gestión. Todo lo cual requiere de una infraestructura adecuada (la actual no lo es) coherente con los desafíos actuales y futuros de desarrollo académico. Finalmente hay que considerar las debilidades en la vinculación con el medio, la potencialidad no plenamente aprovechada en el campo de la educación y la carencia de contacto y sinergia con el resto del sistema público universitario. Aspectos todos que se hacen presente en el siguiente cuadro:

DIAGNÓSTICO

Fortalezas

Generales. La Universidad de Chile cuenta con un reconocido liderazgo histórico, nacional e internacional, en estas áreas, concentrando en ellas un insustituible capital científico, artístico, patrimonial, bibliográfico y documental. En virtud del carácter público de la institución y su misión histórica, así como de las voluntades institucionales explícitas, el fortalecimiento de las áreas garantiza un reposicionamiento de las mismas en el país. Se suma a ello que las áreas estén mayoritariamente concentradas en el Campus Juan Gómez Millas, y que en éste se encuentre también la Facultad de Ciencias, con alto potencial de interacción académica en diversas iniciativas, y el Programa Académico de Bachillerato, cuya docencia es cubierta en gran medida por académicos de las unidades localizadas en el campus.

Cuerpo académico. El cuerpo académico de las áreas y unidades tiene fortalezas manifiestas que se expresan en un mayoritario contingente de jornadas completas, y la presencia de un número significativo de académicos de excelencia, con

reconocimiento nacional e internacional y altas tasas de productividad, muchos de los cuales tienen participación en instancias de relevancia nacional y, en ocasiones, internacional. La dotación de doctores, aunque insuficiente, es significativa (107 académicos). Deben consignarse también los esfuerzos realizados por las unidades en pos de la renovación de la planta, con la incorporación de académicos jóvenes y las facilidades otorgadas para cursar postgrados (principalmente doctorados) en el extranjero, que ciertamente son limitadas. Es preciso asimismo subrayar el compromiso que tienen los académicos con la misión de la Universidad de Chile y su participación en las decisiones institucionales. Existe una considerable productividad científica y artística, expresada en el número de publicaciones, participaciones a congresos, presentaciones artísticas y proyectos de investigación y creación en fondos concursables externos. Hay un nivel de internacionalización en el intercambio académico y estudiantil con instituciones superiores extranjeras de primer nivel.

Programas académicos. En el pregrado, la Universidad de Chile ha definido históricamente modelos de enseñanza y de diseño curricular, que han irradiado hacia el resto del sistema de educación terciaria del país. Desde 1999 ha impulsado una reforma curricular que aborda la revisión de los planes de estudio y las mallas curriculares en una perspectiva de coherencia, innovación, integración y pertinencia, promoviendo la formación general y la instalación de asignaturas transversales o de área de formación básica, franjas de formación integrada y ciclos básicos, atendiendo a la formación por competencias, la flexibilidad de los planes, la movilidad estudiantil, el sistema de créditos transferibles y la perspectiva de empleabilidad. La línea de Formación General se encuentra en estado de régimen. En este punto se debe mencionar también la experiencia acumulada en el Programa de Bachillerato, que tiene una larga trayectoria en formación integrada en ciencias y en humanidades y ciencias sociales.

Las carreras que imparten las áreas mantienen una fuerte convocatoria de talentos jóvenes. Los puntajes promedio de ingreso a estas carreras son relativamente superiores a la media de la Universidad, lo que también ocurre con los ingresos por AFI. Más del 60% de los estudiantes han elegido la carrera que cursan como primera opción. En cuanto a la composición social del estudiantado, se observa en términos generales una distribución en tercios, considerándose tanto los tramos de ingresos familiares como la procedencia de establecimientos educacionales.

Las áreas tienen una amplia oferta de postgrados, postítulos, diplomados y cursos de especialización. En el postgrado, todos los doctorados están acreditados y los magísteres lo están en una proporción importante, lo que revela la consistencia de los programas. Existen también algunas iniciativas de cooperación interna. Los

programas captan becas de agencias externas (principalmente CONICYT) en una proporción creciente en el último quinquenio.

Históricamente la Universidad desempeñó un rol fundamental en la formación de profesores de enseñanza media a través del Instituto Pedagógico, rol que perdió a raíz de la intervención de la dictadura y la conformación de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación. En la perspectiva de recuperar ese rol y considerando que se ha conformado (desde 1996) un programa de formación de profesores post-licenciatura en varias de las áreas de las disciplinas que se imparten en el Campus Juan Gómez Millas, además un programa de formación de educadores de párvulos y básico inicial (desde el año 2000), programas que tienen posibilidades de integración, y de ampliar sus cupos a condición de ser fortalecidos académicamente en términos de planta docente y de actualización de sus planes de estudio.

Cabe destacar que en cuanto a recursos bibliográficos el Campus cuenta con una serie de bibliotecas patrimoniales de gran valor (entre otras, las bibliotecas de Ricardo Latcham, Alejandro Lipschutz, Eugenio Pereira Salas, Mariano Latorre y Mario Góngora).

Gestión académica. Es importante subrayar la capacidad que han tenido estas áreas para rearticularse en sus claustros y programas y en la preservación e incremento de altos indicadores de calidad de su estudiantado después de la intervención de la dictadura, que las afectó en una medida incomparablemente mayor que a otros sectores de la universidad.

Gestión administrativa. El campus cuenta actualmente con una administración general, dependiente del Comité de Decanos y Directores de las unidades, y encarga a un funcionario seleccionado con ese fin, que tiene a su cargo los servicios de porterías y otros menores, con carácter externalizado. Las funciones de esta administración son fundamentalmente periféricas y no abarcan aspectos de administración académica.

Infraestructura y equipamiento. La principal fortaleza consiste en la concentración en un mismo espacio territorial de las disciplinas básicas de la universidad. Esta fortaleza, que no está aprovechada en todas sus posibilidades, requiere ser potenciada mediante un plan de integración e interacción que comprenda comunidades académicas y estudiantiles, programas y actividades. El conjunto de edificaciones del Campus es heterogéneo, contándose entre ellas un número importante de construcciones sólidas y de notoria calidad, adaptadas a los requerimientos académicos. Las unidades han realizado esfuerzos —tanto a partir

de recursos propios como de fondos concursables— para complementar o renovar infraestructura y para reponer o actualizar equipamientos.

Proyección al medio social y universitario. Existen centros que llevan a cabo una destacada labor en investigación, extensión, documentación y conservación en temas sociales, culturales, educacionales y patrimoniales de relevancia nacional e internacional. Hay programas de formación pedagógica. Existen también algunas iniciativas de cooperación con universidades públicas. Cabe destacar la realización periódica de eventos académicos nacionales e internacionales de excelencia y de reuniones nacionales referidas a problemas de país, etc., considerándose aquí también la importancia de las relaciones con universidades latinoamericanas.

En términos de la administración central de la Universidad, a nivel de la actual Rectoría cabe destacar el apoyo y compromiso explícito y prioritario de su mandato con un proyecto de revitalización de las artes, las humanidades, las ciencias sociales y la comunicación.

Debilidades

Cuerpo académico. Hay debilidades importantes de masas críticas en determinadas unidades, lo que afecta seriamente a la consistencia misma de éstas. Esto es particularmente palpable si se considera la proporción de académicos con grado de doctor en las áreas, que en términos de JCE alcanza al 23%. Asimismo, se observa heterogeneidad en la calidad si se la mide en términos de docencia y de productividad académica. En diversas áreas se cuenta con dotación insuficiente de jornadas completas. La composición etaria revela un progresivo envejecimiento de la planta académica, particularmente en las Facultades de Filosofía y de Artes, con una media general para el Campus aproximada de 51 años y un gran contingente ubicado en la jerarquía de Profesor Asistente (41.4 % en el total de las áreas, al año 2007). Esto mismo indica una escasa movilidad de la planta académica y una baja tasa de renovación. Todo ello está acompañado de un bajo nivel de remuneraciones, tanto en relación con otras áreas de la universidad como con otras universidades comparables. Este nivel se constituye en una causa recurrente de la migración de académicos de excelencia hacia otras instituciones, y, a la inversa, una causa de la escasa capacidad de captación de académicos jóvenes de excelencia.

La productividad académica queda regularmente entregada a la iniciativa individual, sin ser relacionada con objetivos de desarrollo disciplinario

expresamente formulados e impulsados por las unidades, tanto en el nivel de Facultad como en el de Departamento. Además, los fondos para desarrollo académico son exiguos si no inexistentes, y no se han definido mecanismos que permitan asegurar su periodicidad ni esquemas de co-financiamiento; tampoco se estimula suficientemente el trabajo en equipo, que también debiera contribuir fuertemente a la inter y multidisciplinaria; hay asimismo deficiencias en los mecanismos de estímulo y reconocimiento de la productividad en sus diversos niveles y alcances.

En cuanto a los fondos concursables, se observa una escasa participación comparativa que tienen las áreas en FONDECYT, lo que no sólo se explica por los porcentajes de adjudicación de proyectos, que desfavorecen a estas áreas.

La universidad (y el país) carece en general de criterios e instrumentos para determinar los niveles de calidad y productividad académica en las áreas de humanidades, artes, ciencias sociales y ciencias de la comunicación que atiendan adecuadamente a sus respectivas especificidades, tanto en tipo de producto como en forma, nivel y campo de impacto, así como también en términos de relación efectiva con el desarrollo de la unidad y disciplina respectivas y con el desarrollo del país.

En general, los indicadores de productividad académica son muy insuficientes desde el punto de vista de su disponibilidad. La extensión es una de las debilidades mayores en términos de información. Las unidades carecen mayoritariamente de sistemas de información confiable y periódicamente actualizada de la actividad productiva de sus académicos.

Programas académicos. El proceso de reforma curricular evidencia avances heterogéneos y problemas de implementación, evidenciándose en diversos casos una escasa actualización de las mallas, planes y programas de estudio, así como una escasa atención sistemática a las técnicas de enseñanza-aprendizaje o a implementar diplomados y postítulos que abran nuevas oportunidades laborales. Hay un número muy minoritario de carreras acreditadas en las áreas, lo que es extensible a toda la universidad. Las tasas de retención son variadas y, en general, las de graduación y titulación muestran que un número significativo de estudiantes excede largamente los tiempos reglamentarios, lo que también ocurre en los postgrados. Se presentan falencias en la calidad y pertinencia de la docencia impartida, y en la definición del cuerpo académico complementario que requieren los programas. Se advierte la necesidad de fortalecer las masas críticas de los programas, lo que está estrechamente unido a la renovación del cuerpo académico. Existe un nivel aún insuficiente de internacionalización de los programas académicos. Se ha desaprovechado el potencial de alumnos extranjeros tanto en pre como en postgrado.

Gestión académica. Siendo el CJGM un lugar académicamente privilegiado, por encontrarse asentadas en él las áreas en que se cultivan los conocimientos básicos, no existe una integración adecuada entre ellas y sus actividades, así como tampoco la Universidad les ha entregado el reconocimiento y los recursos que su carácter y su contribución a la misión exigen.

Existen deficiencias en el grado de cobertura de recursos bibliográficos y multimediales actualizados, que permitan cubrir las necesidades básicas de información de su comunidad estudiantil y académica, como asimismo hay insuficientes instancias de integración multi, inter y transdisciplinaria, y bajos niveles de integración nacional e internacional.

Gestión administrativa. Hay notorios problemas de gestión administrativa, que se reflejan, entre otras cosas, en la duplicación de funciones. El nivel de profesionalización en cargos y funciones que tienen impacto en la gestión, es proporcionalmente escaso, y mayoritariamente no coincide con las funciones de gestión. Hay asimismo niveles deficitarios de capacitación en los diversos tramos del escalafón.

El tema de la carrera funcionaria es uno de lo que con más énfasis plantean los representantes del personal de colaboración, y no existe aún una política que la relacione con las necesidades del desarrollo académico. La relación entre cargos en propiedad, contrata y a honorarios es muy diversa. Ello determina, por una parte, la rigidez de la estructura del personal de colaboración y, por otra, el compromiso de personal a honorarios en tareas permanentes. Los niveles de remuneraciones son, en determinados casos, significativamente diferentes, si se toma en consideración que son asociables a funciones similares.

En cuanto a la sustentabilidad, visiblemente el mayor gasto recurrente que deben afrontar las unidades son las remuneraciones, que en determinados casos llegan a representar sobre el 90% del total de los aportes. Esto significa que toda otra captación de recursos ayuda a cubrir los gastos de funcionamiento. Evidentemente, en todos esos casos la estructura presupuestaria presenta una altísima vulnerabilidad, que imposibilita proyectar de manera confiable perspectivas y líneas de desarrollo. Las unidades han realizado esfuerzos significativos en la generación de ingresos propios en los últimos 15 años en un esquema progresivo de autofinanciamiento, pero en la mayoría de los casos están ligados a programas docentes y/o extensionales, en un contexto de desventajas comparativas en la relación con el medio externo y sector productivo y servicios, por ejemplo respecto de otras unidades de la Universidad. La posibilidad de expansión de tales ingresos está fuertemente vinculada a los gastos de inversión,

honorarios y funcionamiento que requieren esos programas, de modo que el diferencial positivo resulta ser en la mayoría de los casos marginal.

Falta también un análisis adecuado que permita racionalizar los gastos de las actividades regulares; no existe un estudio suficiente respecto del costo por estudiante de las carreras, así como también se carece en muchos casos de análisis consistentes que permitan correlacionar los gastos de los programas de postgrado y postítulo con los ingresos que permiten captar. Del mismo modo, existe un conjunto de gastos regulares que podrían ser optimizados y, en consecuencia, reducido su impacto presupuestario si se coordinaran las unidades para obviar duplicaciones innecesarias.

Infraestructura y equipamiento. La configuración actual del Campus evidentemente no favorece la interacción y la integración académicas. Las unidades que tienen asiento en él están físicamente cerradas sobre sí mismas, generando un cuadro de dispersión y desvinculación que, en algunos casos, se reproduce al interior de las propias unidades. Este cuadro negativo corresponde a la forma inorgánica de crecimiento del Campus, que nunca ha sido enfocado desde el punto de vista de políticas conjuntas de desarrollo académico ni tampoco ha sido objeto de un efectivo plan regulador.

Las condiciones de infraestructura y equipamiento son mayoritariamente insuficientes y precarias desde el punto de vista de las necesidades de desarrollo académico, evidenciándose importantes focos de extrema precariedad. Desde el punto de vista de la docencia, las salas de clases actualmente existentes en el Campus presentan problemas de tamaño que impiden un uso eficiente de acuerdo a los requerimientos de la reforma curricular y al eventual crecimiento de la matrícula de las carreras. Por otra parte, la demanda docente afecta a los espacios para el trabajo de los académicos.

La dispersión del Campus tiene también efecto sobre el uso de recursos humanos y materiales, en el cual cabe observar un sinnúmero de duplicaciones innecesarias, que un concepto y un diseño coherente permitirían optimizar sensiblemente. Las posibilidades de una gestión integrada de campus dependen en gran medida de que se elaboren y realicen ese concepto y ese diseño.

Proyección al medio social y universitario. En términos generales, aunque la extensión y vinculación con el medio que lleva a cabo la institución y, en particular, estas áreas es rica y diversa y forma parte esencial de su misión, la Universidad carece de políticas explícitas y orgánicas, así como de mecanismos institucionalizados de información, comunicación y coordinación de las múltiples iniciativas locales en estos rubros. Se requiere elaborar un nuevo concepto de

extensión, actualizado y suficientemente sensible a las transformaciones de la institución y del medio, con un adecuado reconocimiento de la diversidad de éste, las necesidades, demandas y oportunidades que de él surgen, y con iniciativas innovadoras que permitan establecer formas de interacción con instancias gubernamentales, actores sociales y la empresa privada. Por otra parte, hay una baja irradiación a la sociedad de los logros de las áreas en investigación y creación, vinculada a un escaso nivel de iniciativas que estén orientadas a abordar problemas de relevancia nacional desde la perspectiva de las áreas. Finalmente, aunque en las áreas se lleva a cabo una labor de extensión y de vinculación con el medio de peso significativo, y sus respectivos potenciales son indudablemente de gran proyección, el Campus no dispone de instalaciones suficientes ni adecuadas para sustentar estas actividades.

En cuanto a la interacción con el resto de las universidades del sistema público ella es esporádica y a todas luces insuficiente, y se abre allí un espacio de colaboración e intercambio en las disciplinas concernidas, como también de definición conjunta de estándares y de procesos aseguramiento de la calidad.

Oportunidades

Generales. El reconocimiento que el Estado chileno y, en general, el medio público han hecho de la contribución fundamental que estas áreas deben realizar al desarrollo integral de la comunidad nacional. Asimismo, hay un contexto internacional cada vez más favorable y sensible en estos mismos términos. A ello debe sumarse la decisión estratégica de la Rectoría y los órganos superiores de gobierno universitario en orden a reparar el largo deterioro del rol histórico de la Universidad en estas disciplinas. En este contexto, también es especialmente relevante el apoyo que han prestado y prestan determinados proyectos del fondo concursable MECESUP asociados a estas áreas.

Cuerpo académico. El contingente de académicos jóvenes (hasta 40 años) con grado de doctor y trayectoria relevante en las áreas ha aumentado sensiblemente en el país y presenta oportunidades relevantes de renovación. Existe también un interés significativo de académicos y especialistas extranjeros de alto nivel por participar en actividades conjuntas con sus pares de las áreas, en relación con temáticas específicas, tal como se puede observar en las vinculaciones internacionales que han desarrollado determinados centros y programas.

Programas académicos. El sistema de créditos transferibles (SCT) del CRUCH, al cual adhiere la Universidad de Chile, facilitará la movilidad estudiantil, tanto entre carreras — particularmente de áreas afines — como entre instituciones de educación superior, considerándose aquí especialmente al del sistema público. Se espera que el modelo de evaluación de la docencia pueda entrar en estado de régimen a comienzos del año 2009, provisto de un instrumento universal con addenda específicos en relación con las características propias de las áreas y carreras. Se avanza también en la articulación de pre y postgrado a fin de garantizar el esquema de la formación continua. La configuración de redes de postgrado, estimulada por las políticas vigentes de educación superior, puede verse como una favorable oportunidad.

Gestión académica y administrativa. Existe un marco institucional que define la configuración de campus. El Estatuto de la Universidad de Chile prevé la posibilidad de que las “unidades académicas podrán conformar campus de administración compartida, como unidades funcionales de carácter territorial, que constituirán mecanismos e instancias de coordinación”, cuyo “objetivo primordial de los campus será compartir y optimizar el uso de los recursos académicos, técnicos y administrativos de las unidades que lo integran, en procura del mejor cumplimiento de la misión institucional y en el marco de los lineamientos generales estratégicos de desarrollo emanados del Senado Universitario” (Título III, Art. 43). A su vez, el PDI de la Universidad de Chile, aprobado por el Senado Universitario señala, en su Objetivo Estratégico Primero la integración de la universidad en áreas de conocimiento y en campus. A ello hay que agregar como una pieza esencial el actual Convenio de Desempeño de Gestión de la Universidad de Chile, orientado a establecer una política orgánica de centralización y descentralización que considera la instancia campus como una forma de organización institucional.

Infraestructura y equipamiento. La integración en áreas y campus debe favorecer la gestión coordinada de infraestructura y de los equipamientos correspondientes.

Proyección al medio social y universitario. La orientación explícita de la mayoría de las disciplinas concentradas en estas áreas a cuestiones de carácter social, político y cultural constituye una plataforma de interacción con el medio que requiere ser potenciada vigorosamente. Por otra parte, también debe considerarse el nivel de internacionalización de las actividades de las áreas, lo cual incluye programas de intercambio académico y estudiantil con instituciones superiores extranjeras de primer nivel ☐ considerándose aquí también la importancia de las relaciones con universidades latinoamericanas ☐, realización de eventos

académicos internacionales de excelencia y de reuniones nacionales referidas a problemas de país, etc.

En general el proyecto abre la posibilidad de un gran cambio cultural que ponga a tono a las artes, las humanidades y las ciencias sociales y de la comunicación de la Universidad de Chile, con los desafíos del presente en términos de desarrollo académico y de contribución al país.

Amenazas

Generales. Entre éstas, debe señalarse la prolongada persistencia de débiles o inexistentes políticas estatales e institucionales de apoyo a estas áreas después del restablecimiento de la democracia, así como la persistencia de bajos índices de valoración social de las mismas. Existe asimismo un riesgo considerable de que la universidades estatales vean debilitado su rol en estas áreas frente a instituciones que no pueden ofrecer las garantías de pluralismo, diversidad, equidad y apertura crítica que son propias de las instituciones públicas de educación superior, sin perjuicio de observar como una amenaza asociada el desarrollo de ciertas universidades privadas que están fortaleciendo significativamente su capacidad académica y su eficiencia de gestión con un sentido de apertura ideológica.

Cuerpo académico. Existe un rendimiento parcial y pérdida potencial del ejercicio disciplinar que tiene como una de sus principales causas —de hecho, la más resentida por estos claustros— las bajas remuneraciones que inducen a los académicos a impartir docencia en otras instituciones para mejorar sus salarios. Esto mismo motiva la migración de académicos de excelencia a universidades que les aseguran mejores condiciones de remuneración y de desarrollo de sus disciplinas.

Programas académicos. Además de los factores que son imputables a las amenazas que afectan a la captación y retención de un cuerpo académico de excelencia, debe tomarse en cuenta la capacidad demostrada por instituciones privadas para generar programas académicos con alto impacto en el medio e indicadores de calidad que son, en determinados casos, similares o incluso superiores a los que muestran algunos de los núcleos de las áreas.

Gestión académica. Hay una evidente fragmentación y atomización de las unidades al interior de la universidad y del sistema de universidades públicas, que

dista sensiblemente de los parámetros que están siendo aplicados en otras instituciones de educación superior, generando un hiato que tiende a acrecentarse aceleradamente en el tiempo.

Gestión administrativa. Los problemas de gestión administrativa son muy notorios y tienden a agudizar las debilidades previamente indicadas. También aquí existen insuficiencias comparativas evidentes con respecto a los estándares que actualmente son requeridos para el adecuado funcionamiento de una institución universitaria contemporánea.

Infraestructura y equipamiento. La carencia de recursos para el reforzamiento, renovación y expansión de infraestructura y equipamiento es causa de un ritmo acelerado de obsolescencia y de incapacidad para responder a las exigencias del desarrollo académico en el contexto universitario contemporáneo que supone infraestructuras altamente funcionales e integradas y niveles superiores de disponibilidad tecnológica.

Proyección al medio social y universitario. Al no haber una vinculación con el medio planificada y permanente, temas de relevancia país que son actualmente tratados por las distintas disciplinas, pierden la oportunidad de socializarse como conocimiento, y de contribuir de modo más activo al diseño de políticas públicas. La inexistencia de intercambio y sinergia entre las universidades estatales debilita al sistema público y por ende su aporte a la educación. A ello hay que sumar el desaprovechamiento de un potencial para contribuir a mejorar la educación, aspectos todos que invisibilizan el quehacer de estas áreas, y de la contribución que a través de ellas hace la Universidad de Chile al país.

Conclusión

Son precisamente las condiciones que ponen en evidencia los elementos de diagnóstico, el FODA y las observaciones que anteceden, las que hacen imprescindible la implementación de un proyecto de desarrollo conjunto, que por cierto considere las características específicas de las distintas disciplinas, pero que a la vez las proyecte a un horizonte común definido por el potencial de contribución que sus áreas de pertenencia hacen y pueden hacer a la misión de la Universidad y al sistema público de educación superior y al país.

De los elementos de diagnóstico y del análisis anterior se desprenden cinco observaciones principales:

1. Existe en general una distribución desigual de fortalezas y debilidades, que también se presenta en el seno de las unidades básicas.
2. No hay un aprovechamiento suficiente de las oportunidades que actualmente se presentan para el desarrollo de las áreas en perspectiva de los intereses y necesidades del país.
3. Hay un requerimiento urgente de recursos frescos, orientados, por una parte, a planes de mejoramiento del cuerpo académico, tanto en el aspecto de su composición y la conformación de masas críticas como en el de las remuneraciones, por otra, al mejoramiento de la infraestructura y equipamiento de Campus desde una perspectiva integradora y, en tercer término, para el establecimiento de plataformas de irradiación, vinculación e interacción que, junto con proyectar las actividades de las áreas y explorar nuevas formas de concepción, diseño e implementación de las mismas, favorezcan la captación de recursos externos.
4. Se plantea la necesidad de establecer criterios y mecanismos de gestión integral de Campus, que abarque los componentes académicos y administrativos y favorezca una cultura comunitaria y académica renovada.
5. Se necesita definir con mayor precisión y luego del primer año del proyecto las condiciones de sustentabilidad presupuestaria a largo plazo de las unidades del campus, por lo menos en un plazo de diez años.

CAPÍTULO 2 Objetivos Generales, específicos y líneas de acción

2.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar, actualizar e integrar las disciplinas de las Humanidades, las Artes, las Ciencias Sociales y las Ciencias de la Comunicación en la Universidad de Chile, conforme a estándares de excelencia y competitividad internacional, en función de las necesidades del país, a través del fortalecimiento y renovación de los recursos humanos, la modernización de la gestión académica y administrativa y la configuración de un campus multidisciplinario modelo.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Fortalecer y renovar las disciplinas de las Humanidades, las Artes, las Ciencias Sociales y las Ciencias de la Comunicación, asegurando la excelencia, diversidad y sustentabilidad del cuerpo académico y de los programas de estudio en los ámbitos de la docencia de pre y postgrado, la investigación y la creación artística en las unidades del Campus JGM en que tienen asiento, así como en sus demás dependencias académicas.

VINCULACIÓN PDI

OE 2. Ser reconocida como la universidad que dispone del cuerpo académico que, con vocación y compromiso, tiene el mejor nivel en el país, en conformidad con las exigencias de calidad en el concierto internacional.

OE 3. Ser reconocida como la universidad que convoca y forma los mejores y más brillantes talentos jóvenes en todas las áreas que ella cultiva.

OE 4. Ser reconocida como la universidad que realiza las actividades de investigación, creación y de postgrado (especialmente doctorados) al mejor nivel en el país, en conformidad con las exigencias de calidad en el concierto internacional.

2. Modernizar la gestión académica y administrativa, a través del establecimiento de un sistema integrado de gestión de áreas y actividades académicas y un sistema de administración de campus.

VINCULACIÓN PDI

OE 1. Ser efectivamente una institución integrada y transversal

OE 6. Ser una institución provista de sustentabilidad y capacidad de gestión económica para asegurar su autonomía académica en el ejercicio y gestión de todas sus actividades

3. Configurar, sobre la base de una infraestructura integrada, un modelo de campus multi e interdisciplinario complejo que favorezca la articulación de las disciplinas y programas y las condiciones de trabajo y calidad de vida de su comunidad.

VINCULACIÓN PDI

OE 1. Ser efectivamente una institución integrada y transversal

4. Contribuir a las necesidades de desarrollo del país a través de la integración y proyección de actividades permanentes de carácter transversal (entre ellas, particularmente, las relativas al ámbito de la educación), en programas de postgrado, investigación, creación y extensión, asegurando una vinculación preferente con el sistema de universidades públicas del país.

VINCULACIÓN PDI

OE 5. Ser reconocida como la institución universitaria que más efectivamente realiza en el país la interacción de conocimiento con el sistema social, cultural, educacional y productivo.

2.3 LÍNEAS ESTRATÉGICAS, ACTIVIDADES Y ACCIONES

CLAVE DE LECTURA

OE = Objetivo Específico

COMPONENTE DE OE

1.1. Línea estratégica de acción

1.1.1. Actividad

- Acción

Las actividades y acciones marcadas están referidas a hitos e indicadores

OE 1	Fortalecer y renovar las disciplinas de las Humanidades, las Artes, las Ciencias Sociales y las Ciencias de la Comunicación, asegurando la excelencia, diversidad y sustentabilidad del cuerpo académico y de los programas de estudio en los ámbitos de la docencia de pre y postgrado, la investigación y la creación artística en las unidades del Campus JGM en que tienen asiento, así como en sus demás dependencias académicas.
-------------	--

OE del PDI que orienta el OE 1 del CD

<p>2. Ser reconocida como la universidad que dispone del cuerpo académico que, con vocación y compromiso, tiene el mejor nivel en el país, en conformidad con las exigencias de calidad en el concierto internacional.</p> <p>a) La universidad requiere tener la capacidad para renovar y estimular permanentemente su cuerpo académico, generando condiciones intelectuales, sociales, económicas, materiales y administrativas que sean suficientemente atractivas para atraer a los más brillantes académicos jóvenes y retener a académicos ya formados, los que deben ser líderes disciplinarios y formadores de nuevos cuadros académicos.</p> <p>b) La definición y aseguramiento del perfil del académico que ingrese y se mantenga en la universidad es de primera importancia, tanto para asegurar la consistencia con el objetivo de excelencia como también con los valores éticos de compromiso, participación y responsabilidad pública que la universidad promueve.</p> <p>c) Las pautas claras y definidas de ingreso, permanencia, promoción y desvinculación de los académicos, así como también rentas dignas y competitivas y una política de estímulo adecuada, deben generar las condiciones para llevar a cabo la docencia, la investigación, la creación y las tareas de extensión con la excelencia requerida, y con una mejor calidad de vida.</p>
--

FORTALECIMIENTO Y RENOVACIÓN DEL CUERPO ACADÉMICO

Premisa de este componente es la determinación de masas críticas por áreas disciplinarias en función de prioridades que tengan a la vista las características y tendencias contemporáneas del desarrollo disciplinal y las necesidades y perspectivas de desarrollo del país. Esta determinación implica el diagnóstico de fortalezas, déficit y potencialidades del cuerpo académico en las diversas áreas. El propósito fundamental es asegurar el pleno despliegue de la actual capacidad y potencial académico de las disciplinas, que sitúe su cultivo en la Universidad de Chile en un claro nivel de liderazgo nacional y de interlocución y competitividad internacional de la mayor excelencia.

OE del PDI que orienta este componente

4. Ser reconocida como la universidad que realiza las actividades de investigación, creación y de postgrado (especialmente doctorados) al mejor nivel en el país, en conformidad con las exigencias de calidad en el concierto internacional
- a) Todos los grupos académicos deben ser líderes en Chile, Latinoamérica y competitivos a nivel mundial en sus respectivos ámbitos, a un cierto plazo, y es preciso trabajar en esa dirección, en forma flexible.
 - b) En la medida en que la Universidad de Chile debe desarrollar coherentemente su actividad académica al más alto nivel, se debe prestar una especial atención a la gran heterogeneidad entre los grupos y trabajar para disminuirla, fortaleciendo y fomentando aquellos que tengan menor madurez, y estimulando y apoyando proyectos de mejoramiento de la calidad y de innovación académica.
 - c) El desarrollo de la investigación y la creación debe considerar áreas prioritarias —tanto desde el punto de vista de los requerimientos epistemológicos internos del desarrollo disciplinar como también, y muy especialmente, de las necesidades de desarrollo material y espiritual del país — y el fortalecimiento de las disciplinas con desventajas comparativas desde el punto de vista de su vinculación con oportunidades de mercado.

1.1 Fortalecimiento del personal académico

1.1.1. Desarrollo de las capacidades endógenas del personal académico.

- Implementación de un programa de apoyo al perfeccionamiento mayor (doctorado y postdoctorado) del personal académico por áreas disciplinarias, considerando las equivalencias para disciplinas artísticas y profesionales.
- Provisión de reemplazos para doctorandos en el extranjero.
- Programa de apoyo a académicos que obtengan becas de

doctorado en universidades extranjeras de reconocido prestigio y calidad (complemento y costos previsionales).

- Programa de apoyo a la realización de postdoctorado en el extranjero en centros de reconocido prestigio y calidad (complemento y costos previsionales).
- Pasantías de creación artística.
- Apoyo a finalización de doctorados (liberación de carga académica).
- Estímulo al perfeccionamiento de alto nivel: Programa de Profesores Visitantes.
- Creación de fondos concursables de estímulo a la investigación/creación en áreas prioritarias/deficitarias.

1.1.2. Aseguramiento de la permanencia y desarrollo de los cuadros académicos de alto nivel y rendimiento mediante una propuesta de estructura de incentivos.

- Definición de una política de mejoramiento y estandarización progresivos de las remuneraciones.
- Aplicación de un régimen selectivo y periódicamente renovable de exclusividad.
- Estímulo efectivo a la productividad científica y artística de alto nivel conformando equipos de trabajo interdisciplinarios.
- Estímulo al perfeccionamiento de alto nivel: programa de profesores visitantes.

1.2 Renovación del personal académico

1.2.1. Captación de nuevos cuadros académicos en áreas estratégicas y/o deficitarias.

- Determinación de las áreas estratégicas y/o deficitarias y definición de prioridades por disciplinas.
- Contratación de doctores(as) o, en áreas o disciplinas específicas y calificadas, académicos(as) del nivel equivalente, a través de procesos públicos y regulados que contemplen condiciones de aseguramiento de impacto en las áreas prioritarias y/o

deficitarias.

- Creación de programas postdoctorales en áreas estratégicas por disciplinas.

1.2.2. Plan de desvinculación.

- Establecimiento de un plan de retiro voluntario del personal académico.

1.3 Gestión de la productividad académica

1.3.1 Generación y aplicación de una política de distribución del trabajo académico en docencia (contemplando mínimos de docencia en pre y postgrado), investigación/creación y extensión que permita alcanzar los objetivos de las unidades académicas.

- Identificación de estándares de distribución del trabajo académico por áreas disciplinarias.
- Formulación de normas por áreas disciplinarias.

1.3.2 Mejoramiento de los indicadores de calidad y productividad académica.

- Identificación, proposición y aplicación de criterios, estándares y parámetros de calidad y productividad de las actividades académicas por áreas disciplinarias —contemplando asesorías de especialistas— que atiendan a la especificidad de las disciplinas, a sus correspondencias internacionales y a la pertinencia de país.
- Estudio técnico de factibilidad para la reforma del mecanismo de calificación académica.
- Propuesta técnica de redefinición del mecanismo de calificación académica.
- Construcción y aplicación de indicadores de desempeño de la actividad académica de las áreas con criterios de alta exigencia en docencia, investigación/creación y extensión, que consideren sus especificidades y particularidades.
- Formulación de normas de calidad y productividad por áreas disciplinarias.

- Política de apoyo a la indexación de revistas vía fondos concursables.

1.3.3 Revisión de los criterios de evaluación y calificación del personal académico en coordinación con el Consejo de Evaluación.

FORTALECIMIENTO Y RENOVACIÓN DE PROGRAMAS ACADÉMICOS

El foco de este componente corresponde a la renovación, aseguramiento y articulación de procesos formativos de excelencia para la población estudiantil de las áreas, resguardando las condiciones de selectividad y diversidad social del alumnado, y atendiendo al propósito de proveer al país de cuadros académicos y profesionales dotados de alta competencia, pertinencia y versatilidad, de responsabilidad social y de capacidad crítica e innovadora en sus campos de acción.

OE del PDI que orienta este componente

- 3.** Ser reconocida como la universidad que convoca y forma los mejores y más brillantes talentos jóvenes en todas las áreas que ella cultiva.
- d) El fortalecimiento y desarrollo de la docencia de pregrado son fundamentales, y deben estar orientados por criterios de excelencia, integración, coherencia, pertinencia y renovación metodológica y temática, tanto en el pregrado como en la relación entre programas de pregrado y postgrado, y en una perspectiva de educación continua.
- e) Es necesario innovar en la formación profesional, puesto que los desafíos hoy están en la necesidad de proveer profesionales formados con un sentido flexible para un medio cambiante. A ese fin se debe privilegiar una formación reflexiva y crítica que favorezca la más amplia visión del mundo, permitiendo con esto el desarrollo inter y transdisciplinar y las reorientaciones que se hagan necesarias.

1.4 Aseguramiento de la calidad del pregrado

1.4.1 Renovación, actualización e integración del pregrado en las áreas concernidas, contemplando a todos los actores involucrados y considerando a la Facultad de Ciencias cuando ello sea pertinente.

- Adecuación de las carreras a los estándares de la reforma curricular.

- Definición de perfiles de ingreso y egreso según las especificidades de las carreras y su adscripción a áreas disciplinarias, ajustando los respectivos requisitos de ingreso a los perfiles correspondientes.
- Revisión y renovación continua de mallas curriculares.
 - Reforzar y articular las respectivas orientaciones académica y profesional de las carreras.
- Diseño de una política de prácticas profesionales estableciendo convenios con organismos públicos y privados y aportando un sentido de responsabilidad social.
- Aplicación de una perspectiva explícita de empleabilidad de acuerdo a los perfiles de egreso y a través de la definición de salidas intermedias.
- Realización de estudios prospectivos de la evolución del mercado laboral, realizados por cada unidad académica en el marco de sus planes de mejoramiento.
- Implementación de un sistema de seguimiento de egresados.
- Aumento gradual de la cobertura, en los programas existentes y a través de nuevos programas de estudio y/o carreras, sobre la base de estudios previos de calidad y sustentabilidad académica, demanda, empleabilidad, y en coherencia con la disponibilidad de recursos y el resguardo de políticas arancelarias estables en el tiempo.
- Equipamiento para fines académicos y docentes.

1.4.2 Internacionalización de los programas de pregrado.

- Aseguramiento de las condiciones de movilidad estudiantil al extranjero.
- Definición de programa de movilidad estudiantil.
- Activación de convenios internacionales de movilidad estudiantil.

1.4.3 Nacionalización de los programas de pregrado.

- Aseguramiento de las condiciones de movilidad estudiantil en el sistema de universidades públicas del país.

- Definición de programa de movilidad estudiantil.
- Generación de mecanismos de intercambio estudiantil regulado con instituciones superiores del Estado.
- Activación o creación de convenios de movilidad estudiantil con las universidades del sistema público.

1.4.4 Aseguramiento de la formación continua.

- Adecuación de las carreras a los estándares de formación continua.
- Definición y articulación de franjas de transición entre pregrado y postgrado.
- Definición y articulación de las licenciaturas con el programa de formación de profesores de enseñanza media.
- Propiciar la incorporación de estudiantes destacados a las actividades académicas a través de programas de ayudantías en docencia, investigación / creación y extensión.
- Diseño de políticas de becas y subvenciones para los estudiantes destacados, a nivel de postgrados, que las requieran.

1.4.5 Mejoramiento de las tasas de retención y graduación/titulación.

- Establecer la metodología de procesos para el análisis de ambos fenómenos, mejorando la coordinación entre las instancias docentes y las de titulación.
- Realizar *benchmarking* de las mejores prácticas al interior de los organismos del Campus y de la Universidad.
- Adaptar las mejores prácticas de experiencias internacionales en retención y graduación.

1.4.6 Aseguramiento de la calidad del desempeño docente.

- Aseguramiento del servicio docente de excelencia en todos los niveles del pregrado.
- Aplicación universal, obligatoria y periódica del instrumento de evaluación docente en todos los niveles y asignaturas.

- Establecimiento de un sistema de formación y reforzamiento de docencia universitaria.

1.4.7 Acreditación de todas las carreras y licenciaturas del pregrado, incluidas las pedagogías.

- Definición de horizontes temporales para la acreditación de todas las carreras y licenciaturas.
- Implementación de procesos de auto-evaluación según un plan preestablecido.
- Definición de los planes de acreditación por carrera y licenciaturas.
- Establecimiento de comisiones de acreditación por carrera y licenciatura.

1.5 Fortalecimiento de los programas de postgrado y postítulo

1.5.1 Fortalecimiento de los programas de postgrado y postítulo existentes y desarrollo de nuevos programas, especialmente en el nivel de doctorado.

- Dotación suficiente de los programas con base en los claustros de las unidades.
- Estimulación del desarrollo de programas de doctorado interdisciplinarios sostenidos por más de una Facultad e Instituto.
- Generación de redes inter-universitarias a nivel nacional, privilegiando las relaciones con las universidades estatales.
- Internacionalización de los programas existentes y de los nuevos.
- Diseño de sistema de créditos transferibles entre los distintos programas de postgrado del Campus.
- Revisar en conjunto con Conicyt y otras agencias las obligaciones de eximir de cobro a becados.

1.5.2 Mejoramiento de indicadores académicos.

- Flexibilización de los programas de postgrado y postítulo en la perspectiva de la formación continua.

- Incremento de la captación de becas.
- Mejoramiento de las tasas de permanencia y graduación por cohorte.
- Inserción de los graduados en relación con sectores productivos especialmente públicos.

1.5.3 Internacionalización de los programas de postgrado y postítulo.

- Aseguramiento de las condiciones de movilidad estudiantil al extranjero.
- Definición de programa de movilidad estudiantil.
- Activación de convenios internacionales de movilidad estudiantil.

1.5.4 Nacionalización de los programas de postgrado y postítulo.

- Aseguramiento de las condiciones de movilidad estudiantil en el sistema de universidades públicas del país.
- Definición de programa de movilidad estudiantil.
- Activación o creación de convenios de movilidad estudiantil con las universidades del sistema público.

1.5.5 Acreditación de todos los programas de postgrado y postítulo en rangos superiores (años)

- Definición de horizontes temporales para la acreditación de todos los programas de postgrado y postítulo.
- Definición de los planes de acreditación por programa.
- Implementación de procesos de auto-evaluación según un plan preestablecido.

OE 2	Modernizar la gestión académica y administrativa, a través del establecimiento de un sistema integrado de gestión de áreas y actividades académicas y un sistema de administración de campus.
-------------	---

OE del PDI que orienta el OE 2 del CD

1. Ser efectivamente una institución integrada y transversal.

- a) El quehacer universitario debe articularse y desarrollarse en torno a grandes áreas del conocimiento, a las cuales la institución les asigna equivalente importancia académica y económica, y en torno a redes de acción que favorezcan los vínculos entre disciplinas y áreas, con otras instituciones y con organismos relevantes, en conformidad con los fines misionales.
- b) En la labor académica se debe fomentar la integración de la generación, transmisión y aplicación del conocimiento y la cultura, reforzando el sello y el valor agregado que sólo puede aportar una universidad que tenga la complejidad, el nivel y el carácter de la nuestra.
- c) El campus es un elemento aglutinador y potenciador de la actividad académica en cuanto favorece las relaciones transversales y proporciona un espacio integrador para iniciativas inter- y transdisciplinarias y para la convivencia universitaria.

GESTIÓN ACADÉMICA

El propósito central de este componente es el establecimiento de un sistema integrado de gestión de áreas y de actividades académicas que combine niveles de centralización y descentralización y asegure el desarrollo de las actividades académicas al más alto nivel de calidad mediante la utilización permanente de herramientas estratégicas en términos de gestión de calidad

2.1. Desarrollo de la integración académica

- 2.1.1. Vincular orgánicamente a las diferentes unidades académicas del campus mediante proyectos o programas académicos interdisciplinarios.
- 2.1.2. Implementar un sistema de recursos, transferencias y uso racionalizado de la planta académica.
- 2.1.3. Conformación, incremento y actualización del acervo bibliográfico y audiovisual de la Biblioteca-Mediateca Central, garantizando la cobertura y accesibilidad de las necesidades de bibliografía para el pregrado.
- 2.1.4. Incremento y actualización del acervo bibliográfico y audiovisual especializado de unidades, resguardando su cobertura y accesibilidad para el pregrado y el postgrado.

2.2. Propuesta de estructura y políticas de desarrollo

- 2.2.1. Análisis y propuesta de estructura a la luz de los desafíos de mediano y largo plazo.
- 2.2.2. Formulación de planes y políticas de desarrollo de las unidades como consecuencia del CD.

GESTIÓN ACADÉMICO-ADMINISTRATIVA

Este componente considera establecer un sistema de gestión y administración de campus y de unidades, incluyendo a la Facultad de Ciencias y al Programa Académico de Bachillerato, que, en lo que se refiere a los servicios de apoyo a las actividades académicas (docencia, investigación / creación y extensión), colabore eficientemente con el desarrollo de éstas mediante la implementación de los sistemas requeridos para la aplicación de las herramientas estratégicas de gestión de calidad, el fortalecimiento del personal de colaboración, la combinación de dos ejes de organización, en términos de servicios centralizados y descentralizados, y atienda a las condiciones de sustentabilidad en el tiempo

2.3. Implementación de sistemas de administración y flujo de información académica

- 2.3.1. Mejoramiento de la accesibilidad tecnológica para la comunidad (computadores, servidores, mayor ancho de banda wi fi, hardware y software).
- 2.3.2. Implementación de soluciones informáticas para apoyo de proceso enseñanza –aprendizaje en aulas y en educación a distancia (plataformas virtuales, sistemas para enseñanza a distancia).
- 2.3.3. Coordinación de las instancias y procesos de administración académica de las unidades con las instancias y procesos centralizados de campus.

2.4. Fortalecimiento del personal de colaboración

- 2.4.1. Aseguramiento del desarrollo de las capacidades del personal de colaboración.
- 2.4.2. Determinación de los criterios de ingreso y desvinculación del personal de colaboración y aseguramiento de su permanencia, en conformidad con la regulación del Estatuto Administrativo.

- 2.4.3. Determinación de los perfiles del personal de colaboración en términos de selección, pertinencia y eficiencia en sus diversos niveles, de acuerdo con criterios que se definan en los Planes de Mejoramiento F y G.
- 2.4.4. Elaboración de una propuesta de carrera funcionaria que articule sus principios, criterios, derechos y responsabilidades con los requerimientos de gestión académico-administrativa de calidad en todos los niveles.
- 2.4.5. Elaboración de una propuesta de Departamento de Recursos Humanos del Campus que se articule con el nuevo modelo de gestión y atienda a las necesidades del personal de colaboración.
- 2.4.6. Mejoramiento y estandarización de las remuneraciones del personal de colaboración.
- 2.4.7. Capacitación integral del personal de colaboración en coherencia con la misión académica y la gestión de las unidades y del campus.
 - Determinación, a nivel de directivos y personal de colaboración, de las brechas existentes entre los perfiles definidos y el potencial actual.
 - Capacitación continua en atención a los constantes mejoramientos que resultan de una cultura de aseguramiento de calidad permanente.
- 2.4.8. Establecimiento de planes de desvinculación equitativos y sustentables en el tiempo.

2.5. Integración de la gestión administrativa del campus

- 2.5.1. Establecimiento de servicios centralizados y descentralizados en un plan progresivo que contemple la determinación de la instancia de Campus por el Senado Universitario.
 - Establecimiento del desfase entre las capacidades actuales y los requerimientos de descentralización.
 - Articulación con el Convenio de Desempeño institucional de Gestión.
 - Traspaso de capacidades desde los organismos centrales.
 - Establecimiento de protocolos consistentes con las nuevas disposiciones de la Ley 20.044 y las obligaciones que implica en

términos de periodicidad y calidad de la información contable y financiera.

2.5.2. Generación de un sistema de operaciones administrativas en red.

- Determinación de los requisitos de un sistema moderno, confiable y eficiente.
- Implementación de soluciones para usuarios a nivel operacional así como a nivel de directivos.

2.5.3. Gestión integrada del uso de infraestructura y equipamiento común.

- Determinación de prioridades y uso de la infraestructura que asegure un eficiente uso de recursos del campus.
- Establecimiento de estándares de operación normal, de mantención y de reposición.
- Implementar sistemas de gestión que permitan al sistema de administración central un manejo centralizado de activos fijos, redes infocomunicacionales y de servicios.

2.6. Sustentabilidad

2.6.1. Estudio de nuevos costos recurrentes como consecuencia del CD.

- Determinación del saldo neto entre menores costos por modernizaciones y mejoras de procesos.

2.6.2. Formulación de metas y estrategias de generación de ingresos.

- Recursos concursables del fondo general en base a convenios de desarrollo internos.
- Mejorar las actuales deficiencias de recursos destinados a proyectos concursables externos: Anillos, Milenios, Fondef, Fondap, Fondart, Mecesup, FDI y otros de similares características

OE 3	Configurar, sobre la base de una infraestructura integrada, un modelo de campus multi e interdisciplinario complejo que favorezca la
-------------	--

articulación de las disciplinas y programas y las condiciones de trabajo y calidad de vida de su comunidad.

El foco de este objetivo es la configuración de un modelo de campus multi e interdisciplinario complejo que congrega el conjunto de las disciplinas básicas de la universidad y combina una infraestructura integrada al servicio de los fines académicos y de la comunidad del campus con habilitaciones de alta pertinencia para el desarrollo de las actividades de las unidades y espacios adecuados para la proyección de las mismas al medio externo, todo ello sujeto al diseño previo de un plan maestro y estudios de factibilidad técnica.

OE's del PDI que orientan el OE 3 del CD

3. El campus es un elemento aglutinador y potenciador de la actividad académica en cuanto favorece las relaciones transversales y proporciona un espacio integrador para iniciativas inter- y transdisciplinarias y para la convivencia universitaria.

6. Ser una institución provista de sustentabilidad y capacidad de gestión económica para asegurar su autonomía académica en el ejercicio y gestión de todas sus actividades.

c) La Universidad debe satisfacer los requerimientos de una institución moderna, con un modelo actualizado de gobierno, gestión y estructura, que comprenda la articulación coherente de las instancias superiores de gobierno, la utilización continua y coherente de herramientas estratégicas (presupuesto, análisis y evaluación institucional, grupal e individual), la adecuación de la estructura orgánica de la Universidad a los objetivos académicos, y una política de recursos humanos orientada a la renovación, el perfeccionamiento y capacitación y el estímulo al rendimiento de excelencia y compromiso.

d) La institución debe establecer las condiciones internas para ampliar y diversificar sus fuentes de ingresos, estimulando la participación proactiva y exitosa de las unidades y grupos académicos en fondos concursables, en el desarrollo de proyectos externos congruentes con los criterios de excelencia y compromiso nacional y que contribuyan al mejoramiento de las condiciones en que se realiza el trabajo académico, y en la captación de donaciones.

INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO INTEGRADO DE CAMPUS

3.1. Generación de estructura compartida de espacios académicos, servicios y esparcimiento de la comunidad

3.1.1. Diseño de Plan Maestro de Campus

3.1.2. Proyecto arquitectónico

3.1.3. Construcción de aularios comunes

3.1.4. Habilitación de Biblioteca-Mediateca central

- 3.1.5. Construcción de Edificio de Servicios Centrales (Secretaría de Estudios, cajas, Oficina de Bienestar, SEMDA-Policlínico, Oficina de Asistencia Social, Oficina Jurídica, librería, sala cuna y jardín infantil, cuidando que la operación de este último no genere gastos recurrentes nuevos a las unidades.
- 3.1.6. Construcción recintos estudiantiles y de funcionarios (centros de alumnos, dependencia asociación de funcionarios)
- 3.1.7. Construcción de Casinos centrales
- 3.1.8. Habilitación de talleres de campus (mecánico y de mantenimiento)
- 3.1.9. Construcción de estacionamientos (subterráneos y superficie)
- 3.1.10. Construcción de Polideportivo
- 3.1.11. Construcción de espacios de conservación y exhibición cultural (Cinemateca, centro de eventos, sala de exposiciones)

INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO INTEGRADO DE LAS UNIDADES ACADÉMICAS

3.2. Habilitación de espacios físicos con el equipamiento respectivo que permitan sustentar el proyecto de excelencia académica de las unidades

- 3.2.1. Recuperación de instalaciones precarias
- 3.2.2. Habilitación de espacios de trabajo académico (oficinas, laboratorios)
- 3.2.3. Construcción de nuevos edificios de unidades
- 3.2.4. Concentración de unidades dispersas
- 3.2.5. Habilitación computacional de oficinas y aulas

OE 4	Contribuir a las necesidades de desarrollo del país a través de la integración y proyección de actividades permanentes de carácter transversal (particularmente, las relativas al ámbito de la educación), en programas de pregrado y postgrado, investigación, creación y extensión, asegurando una vinculación preferente con el sistema de universidades públicas del país.
-------------	--

INTEGRACIÓN Y PROYECCIÓN DE ACTIVIDADES AL MEDIO SOCIAL

El foco de este objetivo es la proyección de las capacidades y actividades académicas, culturales y artísticas de las distintas unidades del Campus hacia los ámbitos de la sociedad civil, el Estado, el sector privado y el sistema público universitario, tanto a través de las formas tradicionales de extensión, colaboración e intercambio, como a través de nuevas formas, que aseguren una interacción permanente con el sistema social, cultural y educativo del país.

OE del PDI que orienta este componente

- | |
|---|
| <p>5. Ser reconocida como la institución universitaria que más efectivamente realiza en el país la interacción de conocimiento con el sistema social, cultural, educacional y productivo.</p> <p>a) La universidad debe definir nuevas formas de proyección cultural al medio social, tanto en el sentido tradicional de las actividades de extensión y difusión, como también a través de programas de mediana y larga duración que establezcan relaciones de interacción con el medio y permitan pesquisar, procesar y fomentar las transformaciones culturales del país. Especial atención requieren las propuestas originadas en las actividades de creación artística y humanística que promueven nuevas miradas de mundo y abren, en el nivel social e individual, nuevos espacios de la imaginación y del deseo.</p> <p>b) La institución requiere proyectar y diversificar las oportunidades de su relación con la empresa pública y privada, no sólo atendiendo a las demandas actuales que plantee el medio, sino también explorando anticipadamente los requerimientos y problemas que hayan de derivarse de las tendencias de desarrollo de los diversos sectores y de su inserción mundial.</p> |
| <p>c) Como universidad que elabora tecnologías para el desarrollo del país, satisfaciendo así la aplicación de la investigación científica y la vocación de compromiso público de la institución, ésta debe tener un marco institucional para la prestación de servicios que sea consistente con su misión, y cuya significación como factor estratégico no puede seguir desconociéndose ni dejándose a su propio albur.</p> |

4.1. Definición de políticas de extensión, comunicación y vinculación

4.1.1 Establecer una Unidad de Extensión, Comunicación y Vinculación de Campus que proponga políticas, identifique alternativas de apoyo, fomento, difunda y coordine las actividades de las distintas unidades hacia la comunidad y el medio

- Definir e implementar una estrategia de cooperación con entidades sociales, públicas y privadas externas a la Universidad, nacionales e internacionales
- Definir criterios para la prestación de servicios acordes con la misión universitaria y los planes de desarrollo de las unidades
- Definir e implementar un trabajo conjunto con las unidades de extensión de las Facultades e Instituto involucrados en el proyecto

4.1.2 Generar programas y actividades de extensión cultural y artística y de educación continua, en el medio comunal y metropolitano y en los distintos ámbitos sociales (exhibiciones, foros, programas audiovisuales, actividades lectivas, encuentros sobre temas-país, actividades musicales, teatrales, etc.)

- Explorar formas innovadoras de vinculación con el medio
- Generación de fondos concursables para la creación de nuevas formas de vinculación con el medio.
- Administrar los espacios comunes de exhibición y conservación cultural

INTEGRACIÓN Y PROYECCIÓN DE ACTIVIDADES AL SISTEMA UNIVERSITARIO PÚBLICO

El foco de este componente es fortalecer y consolidar la integración con las universidades públicas del sistema, articulando mallas y planes de estudio, intercambio académico a nivel de pre y postgrado, investigación y vinculación con el medio, minimizando así las actuales asimetrías y fortaleciendo al sistema público en su conjunto.

OE del PDI que orienta este componente

5. Ser reconocida como la institución universitaria que más efectivamente realiza en el país la interacción de conocimiento con el sistema social, cultural, educacional y productivo.
- d) En su relación internacional, la institución debe establecerse como un par en la red de instituciones de prestigio mundial y mantener con éstas vinculaciones paritarias mediante el establecimiento de alianzas estratégicas en todas las áreas y particularmente en aquellas que la institución defina como prioritarias desde el punto de vista de su proyecto y de las necesidades de desarrollo del país.
- e) En su interacción con el sistema universitario nacional, la institución debe establecerse como un referente y, en particular, como un articulador positivo con el aparato universitario estatal y regional que amplíe en general los vínculos de colaboración, permita en particular proyectar las ventajas comparativas de la Universidad a las instituciones estatales regionales y favorezca una distribución coherente de tareas.

4.2 Irradiación al sistema universitario público

4.2.1. Establecer y consolidar vínculos con entidades de educación superior estatales en los ámbitos de las ciencias sociales, las humanidades, las artes, las ciencias de la comunicación y la formación de profesores.

- Construir una base de datos del sistema público universitario (docencia, carreras y programas, proyectos de investigación).

4.2.2 Generar programas de cooperación e intercambio académico (docencia, investigación y extensión) a nivel nacional e internacional.

- Apoyar con tecnologías digitales actividades académicas (teleconferencias, clases, foros, etc.).
- Realización conjunta de actividades académicas en las áreas pertinentes (seminarios, encuentros, jornadas, congresos, etc.).
- Formulación e implementación de un plan recíproco de movilidad estudiantil entre la Universidad de Chile y las demás universidades estatales.
- Fortalecimiento de programas de estudiantes extranjeros.

4.2.3 Socialización de sistemas de autorregulación de la calidad y de prácticas y experiencias exitosas.

- Seminarios y encuentros sobre aseguramiento de la calidad.

- Socialización y articulación de estándares de calidad y productividad por áreas disciplinarias.

4.3 Aportar a la formulación de políticas públicas en los ámbitos de la cultura, las artes, la educación y las comunicaciones

4.3.1 Relevar temáticas de significación para el desarrollo del país (tercera edad, medio ambiente, género, pueblos originarios, libertad de expresión, tecnologías de la información, exclusiones sociales, etc.).

- Realizar encuentros, seminarios y actividades académicas en torno a temáticas desarrollo-país.
- Difundir en el medio comunal, metropolitano, nacional y en distintos ámbitos sociales los resultados de proyectos de investigación sobre estas temáticas.

4.3.2 Colaboración con las instituciones del Estado en la formulación de políticas públicas, con participación de otras universidades estatales.

4.4 Implementación y fortalecimiento de programas en educación y pedagogía

4.4.1 Integración de las actividades pedagógicas que se desarrollan en el Campus.

4.4.2 Ampliación del cupo de formación de profesores de enseñanza media (Centro de Estudios Pedagógicos dependiente de la Facultad de Filosofía y Humanidades).

- Identificación de demandas y capacidades para impartir las distintas especialidades de profesores de enseñanza media (inglés, lenguaje y comunicación, historia y geografía, filosofía y psicología, biología, matemáticas, física, química, artes plásticas, artes de la representación (y artes musicales).
- Formulación por parte de todas las unidades involucradas de un plan de desarrollo que contemple fortalecimiento académico y

ampliación del cupo a partir de los programas actualmente existentes.

- Elaboración de proyectos para conseguir apoyo para llevar a cabo el plan de desarrollo, aprovechando oportunidades disponibles en el área de formación de profesores.
- Estímulo a la investigación en educación en coordinación con los centros, programas y observatorios de educación existentes en las Facultades del Campus y en la Universidad.

4.4.3 Fortalecimiento de los programas de apoyo y convenios con el MINEDUC (Programa Conjunto de Educación Continua y de Perfeccionamiento para el Magisterio, elaboración de pruebas SIMCE, etc.).

4.4.4 Implementación de programas para el mejoramiento de la docencia universitaria, en colaboración con universidades estatales.

- Identificar debilidades en la docencia de pregrado.
- Socializar sistemas de evaluación de la docencia.
- Socializar mallas curriculares y procesos de revisión y renovación.
- Elaboración conjunta de un plan de trabajo.

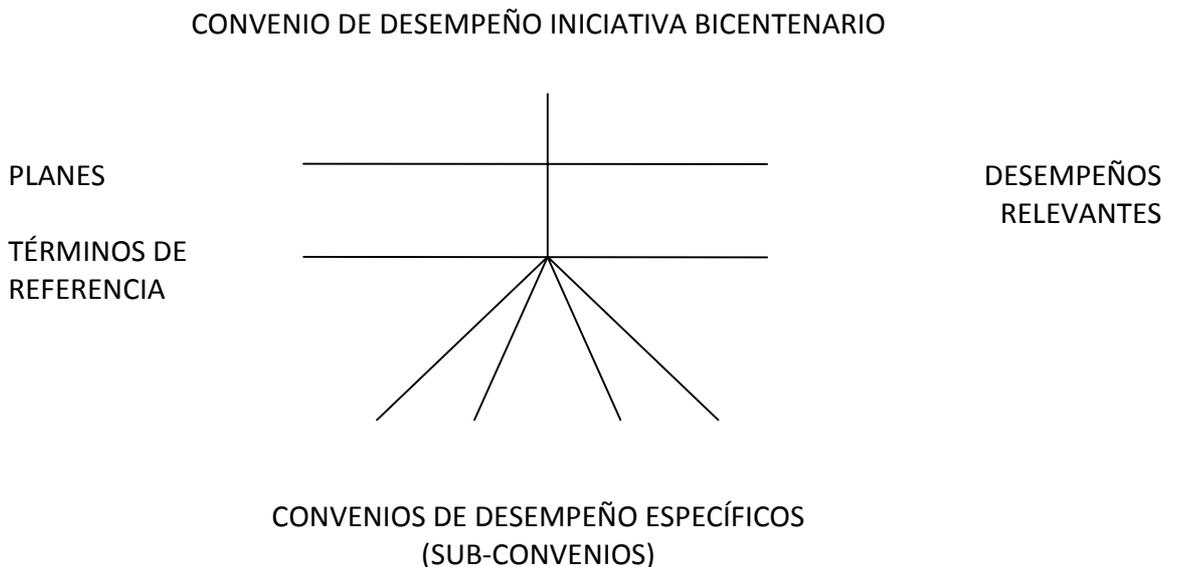
CAPITULO 3 Plan de Trabajo, Desempeños Relevantes e Indicadores

3.1 INTRODUCCIÓN

Dada la envergadura y complejidad del CD, el Plan de Trabajo considera una primera fase destinada a la formulación de los Planes de Mejoramiento que normarán y especificarán el conjunto de las acciones implicadas en el proyecto. Se estima que esta formulación se extenderá al primer año de ejecución del CD, sin perjuicio de que sus resultados definan la implementación inicial de algunas de esas acciones.

En correspondencia con este propósito, se ha establecido un diseño operativo para el CD. El diseño comprende: 1. la estructura que debe adoptar el Convenio, 2. la formulación de Planes de Mejoramiento, 3. un cronograma inicial esquemático que comprende tentativamente los dos primeros años, y 4. el cronograma detallado de ejecución por línea.

3.2 ESTRUCTURA DEL CONVENIO DE DESEMPEÑO (CD)



Los CD específicos o sub-convenios (CDE) corresponden a los Planes de Mejoramiento de las cuatro unidades académicas que forman parte del CD. Serán evaluados, negociados y adjudicados por una o más Comisiones Especiales dentro del marco de los objetivos, resultados y desempeños definidos por el CD de la Iniciativa Bicentenario. Para su formulación deberá elaborarse una pauta específica de términos de referencia coherente con dicho CD, que será aprobada por el CGA y ratificada por el Consejo Directivo. Las Comisiones Especiales serán designadas por el Consejo Directivo y estarán encargadas del seguimiento de los CD específicos y se reportarán al CGA rindiendo informes anuales sobre su evolución.

El Plan de Trabajo por Línea Estratégica considera la elaboración preliminar de nueve (9) Planes de Mejoramiento, cuyos resultados deberán orientar la ejecución del proyecto en sus líneas y actividades más sensibles.

OE 1 DESARROLLO ACADÉMICO	
Plan A	Masas críticas y prioridades de desarrollo académico
Plan B	Programas docentes de pre y postgrado
Plan C	Programas académicos de investigación, creación y extensión
Plan D	Estructura
Plan E	Remuneraciones e incentivos
OE 2 GESTIÓN	
Plan F	Articulación con Convenio de Gestión UCH
Plan G	Mejoramiento del personal de colaboración
OE 3 INFRAESTRUCTURA	
Plan H	Plan maestro y proyecto arquitectónico
OE 4 IRRADIACIÓN	
Plan I	Proyección al medio social y universitario público

3.3 PLANES DE MEJORAMIENTO (PM)

Se formularán los resultados del CD siguiendo el ordenamiento de líneas estratégicas atendiendo a las metas que se proyecten al término de los 5 años del CD, considerando su continuidad a los 5 años ulteriores, en el entendido de que un

plazo total de 10 años define el tiempo en que se alcancen los impactos académicos mayores en su estado de régimen.

En primera instancia, se deberá alinear líneas estratégicas con actividades y recursos involucrados, cuidando que garanticen el logro de las metas en cuestión. El CD contendrá fundamentalmente los desempeños relevantes que se espera alcanzar como resultado del proyecto considerando los cuatro Objetivos Específicos (OE) con claro énfasis en el desarrollo académico, la gestión y la proyección, entendiendo la infraestructura y el equipamiento como condición física e instrumental para el logro de los desempeños.

Las unidades y responsables directos de los PM deben tener siempre presente que ellos no deben implicar gastos recurrentes.

En particular, lo referido al **OE 1** deberá ser precedido por 5 PM:

Plan A	Masas críticas y prioridades de desarrollo académico
Plan B	Programas docentes de pre y postgrado
Plan C	Programas académicos de investigación, creación y extensión
Plan D	Estructura organizacional
Plan E	Remuneraciones e incentivos

Los tres primeros PM, incluidos sus correspondientes estudios, deberán ser formulados por cada unidad conforme a términos de referencia y una pauta preestablecida, y deberán incluir perspectivas de sustentabilidad a 10 años plazo. Tendrán que ser consolidados de manera integrada en Planes de Desarrollo y en función de los resultados y metas del CD, considerando prioridades y debilidades estratégicas, equilibrios y sustentabilidad general. Serán prerrequisito para la afluencia de recursos en todas las líneas consideradas. El cuarto Plan será elaborado por las unidades que eventualmente lo requieran. El quinto Plan será formulado de manera transversal.

En cuanto al **OE 2**, habrá dos PM: el primero consulta la articulación con el CD de Modernización de la Gestión Institucional de la Universidad de Chile, considerándose al Campus Juan Gómez Millas como experiencia piloto para implementación de una gestión modernizada. El segundo consiste en la elaboración de un PM referido al personal de colaboración:

Plan F	Articulación con Convenio de Desempeño “Modernización de la Gestión Institucional de la UCH”
Plan G	Mejoramiento del personal de colaboración

En **OE 3**, se deberá ante todo diseñar el Plan Maestro de Campus y elaborar el diseño arquitectónico de la infraestructura común; se deberá contar con una proyección de sustentabilidad a mediano y largo plazo (mantenimiento, reposición y renovación). Una vez cumplidas estas tres operaciones, se podrá iniciar la construcción de infraestructura común en una primera fase.

Plan H	Plan maestro, proyecto arquitectónico y proyección de sustentabilidad
--------	---

En **OE 4**, se hace preciso un plan que provea el marco de desarrollo correspondiente. Tendrá que definirse el nivel de especificación y de integración del plan, considerando la diversidad de las metas que se consulten en este caso.

Plan I	Proyección al medio social y universitario público
--------	--

3.4 CORRELACIÓN DE PLANES DE MEJORAMIENTO, LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y ACTIVIDADES

OE 1 DESARROLLO ACADÉMICO		LÍNEAS ESTRATÉGICAS	ACTIVIDADES
Plan A	Masas críticas y prioridades de desarrollo académico	1.1. Fortalecimiento del personal académico 1.2. Renovación del personal académico	1.1.1. 1.2.1, 1.2.2.
Plan B	Programas docentes de pre y postgrado	1.4. Aseguramiento de la calidad del pregrado 1.5. Fortalecimiento de los programas de postgrado y postítulo	1.4.1, 1.4.2., 1.4.3., 1.4.4., 1.4.5., 1.4.6., 1.4.7. 1.5.1., 1.5.2., 1.5.3., 1.5.4., 1.5.5.
Plan C	Programas académicos de investigación, creación y extensión	1.3. Gestión de la productividad académica	1.3.1., 1.3.2., 1.3.3.

Plan D	Estructura organizacional	2.2. Propuesta de estructura y políticas de desarrollo	2.2.1.
Plan E	Remuneraciones e incentivos	1.1. Fortalecimiento del personal académico	1.1.2.
Los Planes A-E deben contemplar:		2.1. Desarrollo de la integración académica 2.2. Propuesta de estructura y políticas de desarrollo 2.6. Sustentabilidad	2.1.1., 2.1.2., 2.1.3., 2.1.4. 2.2.2. 2.6.1., 2.6.2.
OE 2 GESTIÓN		LÍNEAS ESTRATÉGICAS	ACTIVIDADES
Plan F	Articulación con Convenio de Desempeño “Modernización de la Gestión Institucional de la UCH”	2.3. Implementación de sistemas de administración y flujo de información académica 2.5. Integración de la gestión administrativa del campus 2.6. Sustentabilidad	2.3.1., 2.3.2., 2.3.3. 2.5.1., 2.5.2., 2.5.3. 2.6.1.
Plan G	Mejoramiento del personal de colaboración	2.4. Fortalecimiento del personal de colaboración 2.6. Sustentabilidad	2.4.1., 2.4.2., 2.4.3., 2.4.4., 2.4.5., 2.4.6., 2.4.7., 2.4.8. 2.6.1.
OE 3 INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO		LÍNEAS ESTRATÉGICAS	ACTIVIDADES
Plan H	Plan maestro y proyecto arquitectónico	3.1. Generación de estructura compartida de espacios académicos, servicios y esparcimiento de la comunidad 3.2. Habilitación de espacios físicos con el equipamiento respectivo que permitan sustentar el proyecto de excelencia académica de las unidades 2.6. Sustentabilidad	3.1.1., 3.1.2., 3.1.3., 3.1.4., 3.1.5., 3.1.6, 3.1.7, 3.1.8., 3.1.9., 3.1.10., 3.1.11. 3.2.1., 3.2.2., 3.2.3., 3.2.5., 3.2.6. 2.6.1.
OE 4 VINCULACIÓN E IRRADIACIÓN		LÍNEAS ESTRATÉGICAS	ACTIVIDADES
Plan I	Proyección al medio social y universitario público	4.1. Definición de políticas de extensión, comunicación y vinculación 4.2. Irradiación al sistema universitario público	4.1.1., 4.1.2. 4.2.1., 4.2.2., 4.2.3.

		4.3. Aportar a la formulación de políticas públicas en los ámbitos de la cultura, las artes, la educación y las comunicaciones 4.4. Implementación y fortalecimiento de programas en educación y pedagogía 2.6. Sustentabilidad	4.3.1., 4.3.2. 4.4.1., 4.4.2., 4.4.3., 4.4.4. 2.6.1., 2.6.2.
--	--	---	--

3.5 METODOLOGÍA Y PLAZOS DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO

La elaboración de los PM cubrirá el primer año de ejecución del proyecto, con plazos e hitos diferentes según sus requerimientos particulares, salvo en el caso del PM de Proyección al medio social y universitario público, que se extenderá en fases durante los tres primeros años, sin perjuicio de que determinadas iniciativas comiencen a implementarse a partir del segundo año.

La metodología de cada PM será adecuada a sus características y exigencias específicas. Los PM A, B, C, D, F, H, I contemplarán la participación de las unidades, órganos y comunidades locales mediante procedimientos e instrumentos estandarizados, debiendo consolidarse en el nivel de Facultad e Instituto (A, B, C, D, I) o en el nivel transversal (E, F, G, H). Las metodologías y procedimientos que se apliquen podrán considerar asesorías especializadas internas de la Universidad o externas, las cuales también podrán ser requeridas para realizar estudios de viabilidad. Cada PM deberá considerar una proyección de sustentabilidad y estará sujeto a un proceso de seguimiento. En lo que sigue, se detallan los aspectos que deberá incluir cada PM, sus niveles de generación y consolidación y los actores cuya participación será necesaria y las instancias en que deberán adoptarse las decisiones e impulsarse la ejecución correspondiente.

OE 1 DESARROLLO ACADÉMICO

Como se ha señalado en la presentación de los planes, los tres primeros deben ser formulados, de acuerdo a las líneas estratégicas y actividades que correspondan, y con los niveles de especificación que sean requeridos, y consolidados en respectivos Planes de Desarrollo por cada una de las unidades involucradas.

Plan A	Masas críticas y prioridades de desarrollo académico
Plan B	Programas docentes de pre y postgrado
Plan C	Programas académicos de investigación, creación y extensión

Las Facultades e Instituto procederán según las siguientes líneas:

1. Diagnóstico, a nivel de las unidades académicas básicas, de masas críticas y prioridades, y determinación de las necesidades correspondientes teniendo a la vista las capacidades necesarias para sustentar tanto las actividades docentes de pre y postgrado, como las actividades de investigación/creación y de extensión/vinculación.¹

Plazo: 6 meses.

2. Determinación, a nivel de escuelas y programas de pre y postgrado, del proceso de renovación curricular, actualización e integración de los programas, de la formación continua, la movilidad, el perfeccionamiento de la docencia universitaria y los mecanismos específicos de evaluación de la docencia, y elaboración del plan de acreditación.

Plazo: 12 meses.

En el plano transversal se trabajará, en conjunto con el Consejo de Evaluación de la Universidad en dos líneas secuenciales:

3. Definición de criterios, estándares e indicadores específicos de calidad en las áreas.²

¹ La implementación del programa de apoyo al perfeccionamiento del personal académico supone la obtención de becas externas y debe considerar las equivalencias (postgrados) para disciplinas artísticas y profesionales. Una actividad importante en el levantamiento de la información para determinar esas equivalencias, son los seminarios con especialistas extranjeros o con experiencia en realidades foráneas. Los programas elegibles de doctorado (o postgrados equivalentes en disciplinas artísticas y profesionales) deben cumplir con todas las exigencias que los estándares nacionales e internacionales consideran para establecer los niveles de excelencia requeridos, por lo cual deben contar con las certificaciones y la acreditación correspondientes.

² Se requerirá la conformación de bases de datos confiables, actualizadas y que permitan hacer el seguimiento en el tiempo de los programas de investigación, creación y extensión existentes en el Campus y las unidades.

4. Definición de programas de investigación/creación según áreas prioritarias y de mecanismos de apoyo a la investigación/creación (por ejemplo, fondos concursables que incluyan estudiantes becarios).

Plazo: 6 meses.

5. Elaboración de propuesta para la adecuación de los procesos de evaluación y calificación a los criterios y estándares en correspondencia con las especificidades de las áreas.

Plazo: 6 meses.

La primera línea será de responsabilidad de las direcciones de las unidades básicas con participación de los claustros académicos. La segunda corresponderá a los comités de carrera, los comités de mención, las Escuelas de pre y postgrado y sus respectivos Consejos. Los Planes de Desarrollo consolidados deberán ser sancionados por los respectivos Consejos de Facultad e Instituto y su implementación se llevará a cabo bajo la conducción de las autoridades superiores de cada unidad. Para las tres líneas restantes se formarán comisiones de Facultad e Instituto que en todo caso deberán contar con la integración de los Directores de Investigación/Creación y de Extensión. Las comisiones de Facultad e Instituto llevarán sus propuestas a una comisión de campus, que trabajará bajo la coordinación del Consejo de Evaluación de la Universidad, el cual presentará las propuestas consolidadas a las instancias superiores de la institución. En todas las líneas se podrá contar con asesorías expertas externas.

Plan D	Estructura organizacional
--------	---------------------------

Las Facultades e Instituto que requieran reformular su estructura procederán según los siguientes hitos secuenciales:

1. Diagnóstico FODA de la estructura actual con especial atención a las condiciones de ésta que inciden el desarrollo disciplinario y académico de la unidad de acuerdo a parámetros internacionales y a pertinencia nacional.

Plazo: 6 meses.

2. Formulación de modificaciones de la estructura para su adecuación a condiciones que posibiliten dicho desarrollo.

Plazo: 6 meses.

El diagnóstico y la formulación de modificaciones serán conducidos por las autoridades superiores y los Consejos de las unidades y consultará la participación de las comunidades respectivas (sus tres estamentos) según lo requieran los aspectos involucrados. En los casos en que se elabore este plan, la formulación de las modificaciones deberá consolidarse en conjunto con los resultados de los planes A, B y C. Las eventuales modificaciones serán propuestas a las instancias superiores de la Universidad (Rector, Consejo Universitario y Senado Universitario) para su aprobación.

Plan E	Remuneraciones e incentivos
--------	-----------------------------

Se llevará a cabo de manera transversal un estudio de la estructura de remuneraciones del cuerpo académico que considere:

1. Los niveles de remuneración en las áreas según jerarquía y categoría académica del medio universitario nacional y, en los casos que corresponda, del medio profesional.
2. Los niveles de remuneración comparativa según jerarquía y categoría académica en la Universidad de Chile.
3. Los criterios, instrumentos y mecanismos de incentivo del rendimiento de excelencia del cuerpo académico en docencia, investigación/creación y extensión/vinculación.

Plazo general: 6 meses.

Para las dos primeras líneas se constituirá una comisión de campus que en todo caso deberá contar con la integración de los Directores Económicos y con asesoría especializada. El resultado del estudio será sometido a consideración de las autoridades superiores de las unidades. Para la tercera línea se constituirá una comisión de campus que en todo caso deberá contar con la integración de los Directores Académicos, Directores de Investigación/Creación y Directores o encargados de Extensión.

OE 2 GESTIÓN

Los dos planes que contempla este objetivo serán elaborados de manera transversal.

Plan F	Articulación con Convenio de Desempeño “Modernización de la Gestión Institucional de la UCH”
Plan G	Mejoramiento del personal de colaboración

Los hitos a considerar son los siguientes:

1. Formulación del esquema y procesos de administración centralizada de campus en coherencia con el Convenio de Gestión de la Universidad, incluyendo los requerimientos de coordinación con la administración de las unidades.
2. Definición de los requerimientos de equipamiento y de procesos en red para la administración común y coordinada. En particular, las unidades deberán especificar las necesidades bibliográficas y documentales distinguiendo los requerimientos asociados a la Biblioteca-Mediateca Central y aquellos referidos a las bibliotecas especializadas de Facultad e Instituto.
3. Elaboración del plan de fortalecimiento del personal de colaboración (criterios y perfiles, carrera funcionaria, remuneraciones, desvinculación). El plan deberá contemplar procedimientos de consulta con el personal, en concordancia con las políticas que proponga la Comisión Central de Recursos Humanos de la Universidad en conjunto con la FENAFUCH y/u otras organizaciones.
4. Diseño de una consulta de opinión a la comunidad sobre la gestión administrativa Martínez (nota)

Plazo: 12 meses.

La primera línea se elaborará en vinculación directa con el Convenio de Desempeño de Modernización de la Gestión Institucional con el fin de generar un sistema de gestión integrada de campus, que involucra el traspaso de capacidades de gestión desde los servicios centrales al campus en aspectos relacionados con servicios administrativos, normas y estándares de calidad de los servicios, coordinación de la infraestructura común de campus y administración académico-administrativa integrada, con la necesaria consulta a los cuerpos directivos y Consejos de las unidades y a representantes del personal de colaboración y con resguardo de las características específicas de funcionamiento de las áreas. En la segunda línea se recabarán las necesidades bibliográficas, documentales y audiovisuales relativas a la docencia de pregrado en un plan progresivo de formación del fondo de la Biblioteca-Mediateca Central, y aquellas asociadas a la docencia de pregrado especializada, la investigación y el postgrado para las bibliotecas de Facultades e Instituto, consultando a las comunidades académicas y

docentes de las unidades básicas y profesionales de información. SISIB y las jefaturas de bibliotecas coordinarán el proceso. Para la tercera línea se constituirá una comisión tripartita de recursos humanos (servicios centrales, unidades y representantes del personal de colaboración) encargada de elaborar el plan con las asesorías necesarias y definir sus formas, alternativas y plazos de implementación.

OE 3 INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO

El proyecto considera todos los componentes de infraestructura común y de unidades que se han considerado necesarios en la perspectiva de un campus modelo, debiendo contemplarse la posibilidad de instalación de dependencias de la Facultad de Artes aún no especificadas en él. Las fases que preceden a su implementación son las siguientes:

Plan H	Plan maestro, proyecto arquitectónico y proyección de sustentabilidad
--------	---

1. Concurso público para la elaboración del plan maestro y del proyecto arquitectónico. Adjudicación.
2. Elaboración del plan maestro y del proyecto arquitectónico considerando procedimientos de consulta a la comunidad (encuestas, focus groups y otras formas que se consideren pertinentes en el proceso) y de socialización del plan y del proyecto.³

Plazo: 6 meses.

3. Identificación de las necesidades respectivas de equipamiento básico de la infraestructura.
4. Proyección de sustentabilidad a mediano y largo plazo (mantenimiento, reposición y renovación).

Plazo: 6 meses.

³ Se sugiere que la localización de determinadas reparticiones (espacios de estudiantes y funcionarios, por ejemplo) resguarde la vinculación con las unidades y que el recinto del Servicio Médico y Dental (SEMDA) del campus esté incorporado al Polideportivo. Se sugiere asimismo el adecuado resguardo de las áreas verdes y la instalación de centros de reciclaje.

Una vez definido el plan maestro, se trabajará en las dos líneas del proyecto arquitectónico: la de la infraestructura común y la de la infraestructura de unidades. El proceso deberá considerar procedimientos de consulta a la comunidad en distintos niveles de especificación y en relación directa con los respectivos usuarios.

OE 4 VINCULACIÓN E IRRADIACIÓN

El plan de mejoramiento referido a la proyección y vinculación con el medio social y el sistema universitario estatal deberá ser abordado de manera escalonada en el tiempo en fases de formulación. Considerando que este objetivo supone la existencia de capacidades instaladas y el fortalecimiento y coordinación de actividades actualmente existentes, así como la formulación de estrategias innovadoras, se requerirá que el plan contemple propuestas que emanen de las especificidades disciplinarias y extensionales e instancias de integración de las mismas.

Plan I	Proyección al medio social y universitario público
--------	--

El plan general debe contemplar estas fases:

1. Diagnóstico de las actividades de vinculación con el medio y con el sistema universitario estatal, y de las iniciativas existentes en educación y pedagogía.
2. Definición de formas innovadoras de interacción con el medio social, tanto en lo que corresponde a iniciativas que refuercen y coordinen las existentes, como en la exploración y apoyo a nuevas estrategias.
3. Definición del esquema de administración de la plataforma cultural de campus.
4. Formulación de estrategias y mecanismos de interacción e intercambio con el sistema universitario estatal en coherencia con los convenios de desempeño que se establezcan entre el Estado y sus universidades.
5. Definición de capacidades e iniciativas para la contribución a la formulación de políticas públicas.
6. Formulación de estrategias e iniciativas de integración de grupos de investigación y estudio en educación, fortalecimiento de los programas de apoyo y convenios con el MINEDUC e implementación de programas para el mejoramiento de la docencia universitaria, en colaboración con universidades estatales.

Plazo: 3 años.

La generación del plan de vinculación e irradiación supone en primer término un levantamiento de información de las actividades e iniciativas que las distintas unidades desarrollan en este campo, como también de los proyectos existentes y aún no implementados (diagnóstico). El levantamiento de esta información deberá contemplar la participación de los encargados de extensión y los periodistas o encargados de relaciones públicas de cada unidad. Esta información deberá ser aportada por cada una de las unidades sobre un formato estandarizado para generar una base consolidada. Esta labor será desarrollada en los primeros 6 meses del proyecto. Luego se definirá el cronograma para las restantes fases, contemplándose en ellas, según los requerimientos específicos de cada línea estratégica y actividad, la participación de la comunidad. Esos mismos requerimientos podrán hacer necesaria la generación de planes específicos como componentes del Plan I.

En todo caso, se considerará la articulación orgánica de los diferentes programas existentes de vinculación con el medio y los que se proyecten desde la Iniciativa Bicentenario a través un programa transversal de Campus que vincule y articule las actividades culturales de todas las unidades involucradas. Se contemplará la relación con la Vicerrectoría de Extensión de la Universidad. Asimismo, las distintas actividades de vinculación con el medio podrán ser un canal efectivo para sostener en el tiempo la conexión de la Universidad con los egresados de las áreas involucradas en este proyecto, especialmente en aquellas actividades que se generen a partir de la Plataforma Cultural. Por último, se contemplará específicamente la posibilidad de un plan de desarrollo en educación artística en el plan de mejoramiento de la Facultad de Artes.

3.6 CRONOGRAMA ESQUEMÁTICO DEL CD

Año 1 (2008-9)	OE 1	Planes de Mejoramiento A, B, C, D, E
	OE 2	Plan de Mejoramiento F: Articulación con CD de Gestión Plan de Mejoramiento G
	OE 3	Plan de Mejoramiento H
	OE 4	Plan de Mejoramiento I
Año 2 (2009-10)	OE 1	Implementación inicial de propuestas de Planes A, B, C, D, E
	OE 2	Implementación inicial de Plan F Implementación inicial de propuestas de Plan G

	OE 3	Implementación inicial de Plan H: Inversión en Infraestructura común: Fase 1
	OE 4	Implementación inicial de propuestas de Plan I
Año 3 (2010-11)	OE 1	Implementación de propuestas de Planes A, B, C, D, E
	OE 2	Implementación de Plan F Implementación de propuestas de Plan G
	OE 3	Implementación de Plan H: Ejecución de construcciones de Infraestructura común: Fase 2 / Inversión en Infraestructura de unidades: Fase 1
	OE 4	Implementación de propuestas de Plan I
Año 4 (2011-12)	OE 1	Implementación de propuestas de Planes A, B, C, D, E
	OE 2	Evaluación y Proyección de la implementación de los Planes F y G
	OE 3	Implementación de Plan H: Finalización de construcciones en Infraestructura común / Ejecución de construcciones de unidades: Fase 2
	OE 4	Implementación de propuestas de Plan I
Año 5 (2012-13)	OE 1	Implementación de propuestas de Planes A, B, C, D, E
	OE 2	Implementación de mecanismos de seguimiento de Planes F y G
	OE 3	Implementación de Plan H: Finalización de construcciones en Infraestructura de unidades: Fase 3
	OE 4	Evaluación y Proyección de la implementación de Plan I

La implementación en el OE 1 (A, B, C, D) constituirá la base de los CDE. Los restantes planes tendrán carácter transversal, sin perjuicio de las consultas a las unidades, y, en particular, la forma de implementación del OE 4 será objeto del Plan I.

3.7 DESEMPEÑOS RELEVANTES E INDICADORES

Desempeños Relevantes / Indicadores (a agosto 2008)

N°	LÍNEA DE ACCIÓN ESTRATÉGICA	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	METODOLOGÍA DE CÁLCULO	ACCIONES CRÍTICAS	VALOR LÍNEA BASE AÑO 2008	ESTÁNDAR DESEADO AÑO 2013	GLOSA
1	Fortalecimiento y aseguramiento de la calidad del cuerpo académico	1.1. Porcentaje de académicos JC (>33hrs) con doctorado o equivalente en la carrera ordinaria	<ul style="list-style-type: none"> Nº académicos JC / Nº total de académicos JC 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 30 de abril de cada año. Fuente de datos: sistema institucional Águila o sistema institucional equivalente 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de desvinculación voluntaria Contratación doctores/as Doctorar académicos jóvenes Concurso de cargos con grado doctor o equivalente 	43/204 = 21,1%	Total: 122/204=60% JC	FA 7/86= 8,1% FACSO 12/34=35% FFH 22/77=29% ICEI 2/7=29%
		1.2. Reducción de los promedios etarios en las jerarquías de profesor de la carrera ordinaria de JC	<ul style="list-style-type: none"> Promedio de edades en cada jerarquía 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 30 de abril de cada año. Fuente de datos: sistema institucional Águila o sistema institucional equivalente 	<ul style="list-style-type: none"> Perfeccionar y optimizar los procesos de evaluación y calificación académica. Aplicación estricta de la calificación. Apoyo a los procesos de ascenso en la jerarquía académica 	Titular 64 Asociado 59 Asistente 49	DVTtotal Tit 10% 57.6 DVTtotal Aso 10% 53.1 DVTtotal Ast 15% 41.7	FA Tit 63,75 / Aso 59 / Ast 49,77 FACSO Tit 60 / Aso 60 / Ast 47 FFH Tit 64,9 / Aso 60,1 / Ast 45,3 ICEI Tit x / Aso 55/ Ast 42 (Estimación inicial a 5 años; estimación a 10 años después de PM)

		<p>1.3. Distribución de jerarquías en la carrera ordinaria JC que aseguren calidad y continuidad⁴</p>	<ul style="list-style-type: none"> Nº de académicos JC en cada jerarquía / Nº total de académicos JC 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 30 de abril de cada año. Fuente de datos: sistema institucional Águila o sistema institucional equivalente 	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico proyectivo. Diseño e implementación de estrategia 	<p>Titular 36/204 = 17,64%</p> <p>Asociado 62/204 = 30,39%</p> <p>Asistente 97/204 = 47,54%</p>	<p>Tit 18% vs. 25% (Std.) (37 sobre 204)</p> <p>Aso 30% vs. 30% (Std.) (61 sobre 204)</p> <p>Ast 42% vs. 35% (Std.) (86 sobre 204)</p>	<p>FA Tit 20=23,25% / Aso 32=37,2% / Ast 34=39.53%</p> <p>FACSO Tit 2=6% / Aso 10=29% / Ast 22=65%</p> <p>FFH Tit 14=21% / Aso 17=25% / Ast 37=54%</p> <p>ICEI Tit 0=0% / Aso 3=43% / Ast 4=57%</p> <p>(Estimación de metas a 10 años después de PM)</p>
		<p>1.4. Monto total anual de recursos financieros obtenidos en proyectos concursables y contratos con financiamiento externo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Suma de los recursos externos registrados en el sistema 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo: 30 de diciembre de cada año Validación anual realizada en el sistema de registro de Campus 	<ul style="list-style-type: none"> Definición de responsables por unidad Determinación y registro de fuentes de financiamiento Capacitación en la formulación de proyectos 	<p>Establecer línea base (Plan de Mejoramiento)</p>	<p>LB*2</p>	<p>PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y CONTRATOS INSTITUCIONALES</p>
		<p>1.5. Nº proyectos (investigación – creación) vigentes (nacionales e internacionales) como institución principal</p>	<ul style="list-style-type: none"> Nº total de proyectos Nº total de proyectos / Nº total de académicos 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo: 30 de diciembre de cada año Validación anual realizada en el sistema de registro de Campus 	<ul style="list-style-type: none"> Definición de líneas prioritarias de investigación y creación Determinación y registro de fuentes de financiamiento Capacitación en la formulación de proyectos 	<p>51</p> <p>per cápita = x</p>	<p>75</p> <p>per cápita = x*1,5</p>	<p>FA = 8 meta 16</p> <p>FACSO = 20 meta 25</p> <p>FFH = 18 meta 27</p> <p>ICEI = 5 meta 7</p> <p>FONDECYT; CONICYT; MILENIO; ANILLO; MIDEPLAN; FONDART; FONDO AUDIOVISUAL; FUNDACIONES; ORGANISMOS INTERNAC. (NO CONSULTORÍAS)</p>

⁴ JC en otras carreras: FA: 15 Adjuntos; FACSO 4 Adjuntos, 14 Docentes; FFH 4 Adjuntos, 1 Docente; ICEI: 4 Adjuntos, 6 Docentes.

		<p>1.6. Incremento de la productividad académica anual expresada en el número de publicaciones de libros, artículos en revistas de corriente principal (indexadas), presentaciones o exhibiciones artísticas considerando las especificidades de las disciplinas y áreas y los estándares de calidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • N° de libros • N° de artículos • N° de presentaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Fecha de cálculo: 30 de abril de cada año. • Validación anual realizada en el sistema de registro de Campus 	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción de equivalencias por áreas • Catastro de la productividad vigente • Construir base de registro actualizado de publicaciones, espacios de presentación y medios • Catastro de revistas de corriente principal (CP), espacios de presentación y medios • Identificación de prioridades de publicaciones, espacios de presentación y medios • Instalación del programa de incentivos a la productividad académica (alternativo a AUCAI) AUPA • Instalación de un programa de períodos sabáticos asociado a productividad • Establecimiento de un programa postdoctoral para graduados de otras universidades asociado a productividad 	<p>Establecer línea base (Plan de Mejoramiento)</p>	<p>LB*2</p>	<p>INDICADOR MULTIDIMENSIONAL QUE CONSIDERE DESAGREGAR LOS PRODUCTOS</p>
--	--	---	---	--	--	---	-------------	---

2	Fortalecimiento y potenciación de las disciplinas	2.1. Incremento de los proyectos vigentes con participación internacional	<ul style="list-style-type: none"> Nº de proyectos con participación internacional / Nº total de proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo: 30 de diciembre de cada año Validación anual realizada en el sistema de registro de Campus 	<ul style="list-style-type: none"> Definición de líneas prioritarias de investigación y creación Constitución de instancia de apoyo a la formulación de proyectos Constitución de instancia de apoyo a las relaciones internacionales Diseño e implementación de un programa de promoción y cooperación internacional del campus Diseño e implementación de programa de años sabáticos (asociados a productividad) 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento)	30% del total de proyectos de investigación vigentes con participación internacional	CRITERIO: CON FINANCIAMIENTO Y PARTICIPACIÓN DE AL MENOS 1 INVESTIGADOR DEL EXTRANJERO
		2.2. Incremento en la Indexación (ISI – Scielo) de revistas propias en las áreas concernidas	<ul style="list-style-type: none"> Nº de revistas indexadas 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo: 30 de diciembre de cada año Validación anual realizada en el sistema de registro de Campus 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de prioridades de indexación Seguimiento de proceso de indexación Promoción internacional de las publicaciones Plan de difusión 	3	12	REVISTA CHILENA DE LITERATURA (ISI) REVISTA MUSICAL CHILENA (ISI) REVISTA DE FILOSOFÍA (SCIELO) IDENTIFICACIÓN DE REVISTAS ELEGIBLES EN EL P.M.
		2.3. Incremento de la publicación de artículos de autores de las áreas en revistas extranjeras de corriente principal	<ul style="list-style-type: none"> Nº de artículos 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo: 30 de abril de cada año Validación anual realizada en el sistema de registro de Campus 	<ul style="list-style-type: none"> Identificar revistas extranjeras de calidad en las diferentes áreas concernidas Incorporar como exigencia de AUCAI2 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento)	LB * 1,3	
		2.4. Incremento del número de profesores visitantes extranjeros en unidades concernidas	<ul style="list-style-type: none"> Nº acumulado de profesores visitantes con cargo al proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo: 30 de diciembre de cada año Validación anual a través de la lista de compra de bienes y servicios 	<ul style="list-style-type: none"> Diseño e implementación de un programa de promoción internacional del campus Diseño e implementación de planes por unidad e integrados de profesores visitantes (extranjeros en Chile y chilenos en el extranjero) Generación de convenios de intercambio 	LB	LB+48	(estadías de 1 semana mínimo o actividad intensiva, especificación por unidad) Nº PROF. VISITANTES CON CARGO AL PROYECTO

		2.5. Incremento del número de profesores visitantes de las unidades concernidas en el extranjero	<ul style="list-style-type: none"> Nº acumulado de profesores visitantes de las unidades concernidas en el extranjero 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo: 30 de diciembre de cada año Registro de comisiones académicas al extranjero 	<ul style="list-style-type: none"> Diseño e implementación de un programa de promoción internacional del campus Registro del primer año Diseño e implementación de planes por unidad e integrados de profesores visitantes (extranjeros en Chile y chilenos en el extranjero) Generación de convenios de intercambio 	Construcción de LB a partir del registro del año 1 del proyecto	LB + 30 (# acumulativo en 5 años)	Visitas de docencia o investigación. No congresos ni coloquios
		2.6. Incremento del número de estudiantes de pre y postgrado extranjeros matriculados en programas académicos de las unidades concernidas	<ul style="list-style-type: none"> Nº de estudiantes extranjeros matriculados en el año 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo: 30 de diciembre de cada año Registro institucional 	<ul style="list-style-type: none"> Catastro oferta académica actual Rediseño de la oferta Diseño e implementación de un programa de promoción internacional del campus 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento)	LB * 2	
		2.7. Incremento del nº de programas de investigación focalizados en temas emergentes de interés social	<ul style="list-style-type: none"> Nº total de programas de investigación en el período 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo: 30 de diciembre de cada año Registro Secretaría General 	<ul style="list-style-type: none"> Identificación de polos de desarrollo disciplinario e interdisciplinario. Aprobación plan de mejoramiento Formulación de estrategias de rentabilidad social del conocimiento 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento)	Meta a definir en los planes de mejoramiento año 1	Temas transdisciplinarios Opech Cieg/Cegecal Programa de Ética Aplicada PL Expresión
3	Fortalecimiento de la calidad y pertinencia del pregrado	3.1 Incremento de asignaturas de formación básica impartidas para más de una carrera	<ul style="list-style-type: none"> Nº de asignaturas comunes 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo: 30 de diciembre de cada año Registro Secretaría General 	<ul style="list-style-type: none"> Catastro y diagnóstico de las mallas curriculares Rediseño de las mallas con criterios de flexibilidad e integración 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento)	Meta a definir en los planes de mejoramiento año 1	

		<p>3.2 Incremento de la matrícula de pregrado, considerando criterios de equidad, excelencia y coherencia con los planes de desarrollo de las unidades</p> <ul style="list-style-type: none"> Nº de alumnos matriculados 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 30 de abril de cada año Fuente de datos: sistema institucional 	<ul style="list-style-type: none"> Estudio de factibilidad y propuesta de aumento de cobertura y matrícula de plan de formación de profesores Construcción de infraestructura 	Línea base	<p>LB1 * 1,2</p> <p>LB2 * 3</p>	<p>LB1 = PROGRAMAS DE PREGRADO</p> <p>LB2 = PROGRAMA DE FORMACIÓN DE PROFESORES</p>
		<p>3.3 Reducción de la brecha entre la duración de la carrera y los tiempos de titulación/graduación</p> <ul style="list-style-type: none"> Tiempo promedio real titulación o graduación – tiempo reglamentario 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 30 de abril de cada año Fuente de datos: sistema institucional 	<ul style="list-style-type: none"> Estudio y diagnóstico de problemas de titulación por licenciaturas y carreras Eliminación de barreras diagnosticadas Articulación de mallas de pre y postgrado Implementación de medidas correctivas 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento)	<p>LB * 0,75 (AÑO 5)</p> <p>LB* 0,5 (10 AÑOS)</p>	
		<p>3.4 Incremento de las tasas de retención primer año</p> <ul style="list-style-type: none"> Mínimo (Nº de alumnos matriculados de la cohorte segundo año / Nº de alumnos de la cohorte; de cada carrera) * 100 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 31 de mayo de cada año Fuente de datos: sistema institucional 	<ul style="list-style-type: none"> Estudio y diagnóstico de problemas de deserción por licenciaturas y carreras Implementación de medidas correctivas 	82%	85%	<p>LAS ACTUALES TASAS DE RETENCIÓN ESTÁN EN EL RANGO ENTRE EL 82% Y 92%. SEGUIRÁN SIENDO MONITOREADAS</p>
		<p>3.5 Aumento de la empleabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> Nº de titulados o graduados empleados al cabo de un año o matriculados en programas de postgrado 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo: 31 de septiembre de cada año. Fuente de datos: encuestas 	<ul style="list-style-type: none"> Establecer tasa empleabilidad 2007 – 2008 Estudio y diagnóstico de problemas de empleabilidad por licenciaturas y carreras. Diseño de medidas complementarias que faciliten empleabilidad. Vinculación con empleadores Seguimiento de egresados 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento)	Definición de meta después de PM	

		3.6 Acreditación de las carreras y licenciaturas en rangos superiores	<ul style="list-style-type: none"> (Nº de programas acreditados / Nº de programas) * 100 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo: 31 de diciembre de cada año. Fuente de datos: CNA 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de los procesos de autoevaluación. Implementación de medidas correctivas Aplicación del conjunto de acciones consideradas en los procesos de acreditación. Seguimiento de egresados 	Establecer línea base	<p>a 5 años: 100% acreditadas o en proceso de acreditación</p> <p>a 10 años: Min (Nº de años de acreditación sobre todas las carreras) >5</p>	
		3.7 Número de carreras plenamente integradas a la reforma curricular	<ul style="list-style-type: none"> (Nº de carreras integradas a la reforma / Nº de carreras) * 100 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 31 de diciembre de cada año Fuente de datos: sistema institucional 	<ul style="list-style-type: none"> Constitución de equipos por unidad Instalación unidad de apoyo técnico de Campus Realización de los procesos de autoevaluación 	0%	100%	
4	Fortalecimiento de la calidad del postgrado	4.1 Acreditación de los programas de postgrado en rangos superiores	<ul style="list-style-type: none"> (Nº de programas acreditados / Nº de programas) * 100 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 31 de diciembre de cada año Fuente de datos: CNA 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de los procesos de autoevaluación Implementación de medidas correctivas. Conjunto de acciones consideradas en los procesos de acreditación Mejoramiento de los planes de estudio y estrategias de apoyo los programas 	Establecer línea base	100%	Todos los programas que se reacreditan aumentan la duración de la acreditación con un mínimo de 6 años
		4.2 Incremento del nº de programas de doctorado interdisciplinarios e interfacultades	<ul style="list-style-type: none"> Nº de programas de doctorado interdisciplinarios 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 31 de diciembre de cada año Fuente de datos: sistema institucional 	<ul style="list-style-type: none"> Identificación de áreas temáticas transversales Establecer coordinaciones académicas en áreas transversales Propuesta de programas Tramitación interna 	LB = 2	LB + 2	DOCTORADO EN ESTUDIOS LATINOAMERICANOS DOCTORADO EN ESTETICA
		4.3 Incremento de la matrícula del postgrado, considerando criterios de excelencia y coherencia con los planes de desarrollo de las unidades	<ul style="list-style-type: none"> Nº de alumnos matriculados 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 31 de diciembre de cada año Fuente de datos: sistema de datos de las unidades 	<ul style="list-style-type: none"> Estudio de factibilidad y propuesta de ampliación de cupos por programa. Ampliación de la infraestructura y equipamiento Diseño e implementación de estrategias de difusión y captación de estudiantes 	Establecer línea base	LB * 1,2	SOBRE LA BASE DE LOS PROGRAMAS EXISTENTES

		4.4 Incremento del nº de postulantes a los programas de postgrado	<ul style="list-style-type: none"> Nº de postulantes 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 30 de abril de cada año Fuente de datos: sistema de datos de las unidades 	<ul style="list-style-type: none"> Acreditación de los programas de postgrado Ampliación de la infraestructura y equipamiento Diseño e implementación de estrategias de difusión y captación de estudiantes 	Cohorte 2009	Definición de meta después de PM	
5	Instalación de campus modelo en infraestructura y gestión académico – administrativa	5.1 Incremento de la satisfacción de los usuarios de las instalaciones del Campus	<ul style="list-style-type: none"> Definición de fórmula según encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 30 de septiembre de cada año. Fuente de datos: encuestas 	<ul style="list-style-type: none"> Establecer la percepción de satisfacción de los usuarios. Construcción de infraestructura común Construcción de infraestructura de unidades. 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento: encuesta inicial)	Definición de meta después de encuesta piloto	
		5.2 Incremento de la eficiencia por centralización / descentralización de servicios	<ul style="list-style-type: none"> Definición de fórmula según PM 	<ul style="list-style-type: none"> Definición de fórmula según PM 	<ul style="list-style-type: none"> Identificación de procesos críticos Diagnóstico de organismos y servicios descentralizados Instalación de organismos y servicios centralizados de Campus 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento)	Cumplimiento de metas de eficiencia	Costos y tiempos de los procesos Nuevos servicios
		5.3 Adecuación a estándares internacionales de calidad y servicio de bibliotecas y mediatecas	<ul style="list-style-type: none"> Brecha 	<ul style="list-style-type: none"> Selección de estándares 	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico por disciplina y carrera Selección de los estándares Resguardo y catalogación de fondos patrimoniales Conformación de los fondos bibliográficos y audiovisuales Habilitación de espacios de trabajo Instalación de sistemas informáticos 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento)	Definición de meta después de PM	
		5.4 Mejoramiento de la conectividad	<ul style="list-style-type: none"> Brecha 	<ul style="list-style-type: none"> Selección de estándares 	<ul style="list-style-type: none"> Selección de los estándares Conexión inalámbrica y Wi Fi en todo el campus Aumento de ancho de banda nacional e internacional Aumento del número de computadores 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento)	Definición de meta después de PM	

		5.5 Disminución de la brecha entre los perfiles de competencias existentes y los perfiles de cargo y funciones deseados	<ul style="list-style-type: none"> Brecha 	<ul style="list-style-type: none"> Selección de estándares 	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico inicial. Selección de estándares. Propuesta de carrera funcionaria Creación de una instancia de coordinación de Recursos Humanos del Campus Propuesta de mejoramiento y estandarización de las remuneraciones del personal de colaboración. Capacitación integral y pertinente del personal de colaboración Diseño e implementación de un plan de desvinculación para el personal de colaboración. 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento)	Definición de meta después de PM	Carrera funcionaria con descripciones de cargos (competencias, etc.), especificaciones de perfiles y requerimientos según cargos y funciones,, etc.
		5.6 Aumento de los niveles de satisfacción de los usuarios respecto de los servicios y procesos	<ul style="list-style-type: none"> Definición de fórmula según encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 30 de septiembre de cada año Fuente de datos: encuestas 	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico inicial. Identificación de procesos críticos Encuestas de satisfacción de usuarios 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento: encuesta inicial)	Definición de meta después de encuesta piloto	
		5.7 Aumento de los niveles de satisfacción del personal de colaboración	<ul style="list-style-type: none"> Definición de fórmula según encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 30 de septiembre de cada año Fuente de datos: encuestas 	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico inicial. Encuesta de satisfacción de condiciones y espacios laborales Creación de una instancia de coordinación de Recursos Humanos del Campus Propuesta de mejoramiento y estandarización de las remuneraciones del personal de colaboración. Capacitación integral y pertinente del personal de colaboración 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento: encuesta inicial)	Definición de meta después de encuesta piloto	

6	Fortalecimiento de la interacción con universidades estatales en las áreas concernidas	6.1 Incremento de la movilidad estudiantil en el sistema de universidades estatales	<ul style="list-style-type: none"> Nº de estudiantes de la universidades estatales que participan en programas de movilidad estudiantil 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 31 de diciembre de cada año Fuente de datos: MEC 	<ul style="list-style-type: none"> Identificar barreras a la movilidad Fortalecer el Programa de Movilidad Estudiantil de las universidades estatales (MEC) 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento)	Definición de meta después de PM	
		6.2 Incremento de académicos de otras universidades estatales que cursan programas de postgrado en las áreas concernidas.	<ul style="list-style-type: none"> Nº de académicos de otras universidades estatales matriculados 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 31 de diciembre de cada año Fuente de datos: sistema de datos de las unidades 	<ul style="list-style-type: none"> Levantamiento de información y diagnóstico Plan de difusión Establecimiento de convenios interuniversitarios 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento)	Definición de meta después de PM	
		6.3 Incremento de programas de extensión académica.	<ul style="list-style-type: none"> Nº de participantes inscritos de universidades estatales 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 31 de diciembre de cada año Fuente de datos: oficina extensión de Campus 	<ul style="list-style-type: none"> Levantamiento de información y diagnóstico Definir e implementar programas de extensión 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento)	Definición de meta después de PM	La unidad de extensión y vinculación con el medio se encargará de la producción y difusión de las actividades de extensión que surjan de las unidades
		6.4 Incremento de programas de extensión artística y cultural.	<ul style="list-style-type: none"> Nº de programas de extensión ejecutados en otras universidades estatales 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 31 de diciembre de cada año Fuente de datos: oficina extensión de Campus 	<ul style="list-style-type: none"> Levantamiento de información y diagnóstico Definir e implementar programas de extensión 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento)	Definición de meta después de PM	La unidad de extensión y vinculación con el medio se encargará de la producción y difusión de las actividades de extensión que surjan de las unidades
		6.5 Incremento de programas o proyectos conjuntos de investigación de las áreas concernidas.	<ul style="list-style-type: none"> Nº total de proyectos conjuntos vigentes 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 31 de diciembre de cada año Validación anual realizada en el sistema de registro de Campus 	<ul style="list-style-type: none"> Levantamiento de información y diagnóstico Creación del programa de incentivo a la formulación de proyectos conjuntos Difusión del programa de estímulo a la formulación de proyectos conjuntos 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento)	Definición de meta después de PM	El programa de incentivos financiará gastos básicos para la formulación de proyectos, a través de concurso.

7	Fortalecimiento de la vinculación con el medio público y social	7.1 Incremento de programas de extensión académica, artística y cultural.	<ul style="list-style-type: none"> Nº de programas de extensión ejecutados 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 31 de diciembre de cada año Fuente de datos: oficina extensión de Campus 	<ul style="list-style-type: none"> Diseño e implementación de una unidad de extensión y vinculación con el medio Definir e implementar un programa de extensión. Construcción de instalaciones de la Plataforma Cultural Diseño e implementación de programas de educación continua 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento)	Definición de meta después de PM	La unidad de extensión y vinculación con el medio se encargará de la producción y difusión de las actividades de extensión que surjan de las unidades
		7.2 Incremento de actividades de debate y propuesta en temas de relevancia social con impacto nacional	<ul style="list-style-type: none"> Nº de actividades 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de cálculo : 31 de diciembre de cada año Fuente de datos: oficina extensión de Campus 	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico. Diseño e implementación de un programa de actividades 	Establecer línea base (Plan de Mejoramiento)	Definición de meta después de PM	

3.8 HITOS

REFERENCIA A OBJETIVOS	Nº	HITO	REFERENCIA A INDICADORES
OE 1, OE 2, OE 3, OE 4	1.	Aprobación de los Planes de Mejoramiento. Año 1.	<i>Todos los indicadores</i>
	2.	Firma de los Convenios de Desempeño por unidades. Año 1.	Todos los indicadores
	3.	Establecimiento líneas base de todos los indicadores del proyecto. Año 1.	Todos los indicadores
	4.	Aprobación PMI definitivo. Año 1.	Todos los indicadores

OE 1	5.	Vacancia de 20 cargos por año. Años 2, 3 y 4.	1.1 1.2
	6.	Contratación de 20 doctores(as) por año, de acuerdo al sistema de concursos reglamentado. Años 2, 3 y 4.	1.1 1.2 1.3 1.5 2.3
	7.	Sanción de los órganos superiores de la Universidad de Chile de la nueva política de evaluación y calificación. Año 3.	1.2 1.3 1.4 1.5 2.3
	8.	Aprobación de Programa de incentivos a la productividad. Año 1.	1.4 1.5 1.6 2.1 2.3
	9.	Aprobación de política de carga académica por unidad. Año 1.	1.3
	10.	Creación de sistema de registro y validación de información de productividad académica. Año 1.	1.4 1.5

			2.1 2.2 2.3
	11.	Instalación de una oficina de relaciones internacionales. Año 2.	2.1 2.4 2.5 2.6
	12.	Realización de concurso Capital Semilla para Indexación Revistas (ISI & Scielo). Año 1.	2.2
	13.	Constitución de equipos por unidad, responsables de la implementación de la reforma curricular del pregrado y de apoyo a los proceso de acreditación de los programas de pre y postgrado, de acuerdo a los planes de mejoramiento. Año 1.	3.1 3.2 3.3 3.4 3.5 3.6 4.1 4.2 4.3
	14.	Instalación de la unidad de apoyo técnico a la reforma curricular de pregrado. Año 2.	3.1 3.2 3.3 3.4 3.5 3.6 3.7
OE 2	15.	Instalación de servicios centralizados articulados con CD de gestión de la Universidad de Chile. Año 2.	5.2 5.6 5.7 5.8
	16.	Propuesta Carrera Funcionaria. Año 3.	5.8
	17.	Contratación equipo de gestión. Año 1.	Todos los indicadores

OE 3	18.	Plan maestro y proyecto arquitectónico. Año 1.	5.3 5.8
	19.	Entrega de edificios equipados, de acuerdo a Plan Maestro y Proyecto Arquitectónico.	5.1 5.4 5.5 5.8 7.1
	20.	Habilitación de Biblioteca Central, de acuerdo a Plan Maestro y Proyecto Arquitectónico.	5.1 5.2 5.3
	21.	Habilitación Plataforma Cultural.	7.1 7.2
OE 4	22.	Firma de convenios de colaboración con universidades estatales. Año 3.	6.1 6.2 6.3 6.4 6.5
	23.	Instalación de la unidad de extensión y vinculación con el medio. Año 2.	7.1 7.2

3.9 CRONOGRAMA

Convenio de desempeño: Iniciativa Bicentenario : Actividades presupuestadas para el primer año																			
Resumen por Objetivo estratégico, Planes asociados y fuente de Recursos																			
(Cifras en \$ millones)																			
REFERENCIA OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	ACCIONES	MESES												Fuente de Recursos		TOTALES		
			-2	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		Convenio de Desempeño	Actividades Complementarias
OE 1; OE 2; OE 3; OE 4	ELABORACIÓN DE TERMINOS DE REFERENCIA DE LOS PROGRAMAS, PAUTAS PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES DE MEJORAMIENTO Y TAREAS CENTRALES																		
	CONFORMACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO CENTRALES Y POR UNIDAD																		
	ELABORACIÓN DE CD POR UNIDAD	TR de CD por unidad																	
		Elaboración de CD por unidad																	
	ELABORACIÓN DE PMI DEFINITIVO																		
	TOTAL																0	0	0
OE 1	PLAN A (masas críticas y prioridades de desarrollo académico)	DIAGNÓSTICO DE ÁREAS ESTRATÉGICAS Y/O DEFICITARIAS POR DISCIPLINA (1.2.2.)																80	80
		PROPUESTA																	
		1.1.1. pasantías de creación artística																16	16
		1.1.1. PROV. DE REEMPLAZOS																30	30
		1.1.1. APOYO A REALIZACIÓN DE POSTDOC																6	6
		1.1.2. Prog. De profesores visitantes																108	108
		1.2.1. Plan de Desvinculación																	
	PLAN B (Programas docentes de pre y postgrado)	1.4.1. Adecuación de las carreras a la reforma curricular																50	50
		Determinación, a nivel de programas de pre y postgrado, del proceso de renovación curricular, actualización e integración de los programas, de la formación continua, la movilidad y el perfeccionamiento de la docencia universitaria																	
		Determinación de bibliografías básicas por programa																	
		Determinación de prioridades cronograma de acreditación de carreras y licenciaturas																	
		Determinación de necesidades de equipamiento para la docencia																	
	PLAN C (Programas académicos de investigación, creación y extensión)	1.4.1. Equipamiento para fines académicos y docentes																	
		Determinación de los criterios y estándares de calidad científica y artística por áreas disciplinarias																	
		Definición de programas de investigación/creación según áreas prioritarias y de mecanismos de apoyo																	
PLAN E (remuneraciones e incentivos)	Elaboración de propuesta para la adecuación de los procesos de evaluación y calificación a los criterios y estándares en correspondencia con las especificidades de las áreas																		
	Conformación de la Comisión de Campus (directores económicos y asesoría)																		
	Determinación de niveles de remuneración comparativa según jerarquía, categoría y funciones.																		
	Determinación de criterios, y mecanismos de incentivo al rendimiento de excelencia																		
	Formulación de propuestas																		
	TOTAL																290	0	0

**Convenio de desempeño: Iniciativa Bicentenario : Actividades presupuestadas para el primer año
Resumen por Objetivo estratégico, Planes asociados y fuente de Recursos**

(Cifras en \$ millones)

OE 2	PLAN D (Estructura organizacional)	2.1.3 Acervo biblioteca central																160		160	
		2.1.4 Acervo bibliotecas unidades																	60		60
		Diagnóstico FODA de la estructura actual con especial atención a las condiciones de ésta que inciden en el desarrollo disciplinario y académico																	0		
		2.2.1. Análisis y propuesta de estructura																	10		10
		2.3.1.a. Incremento banda ancha																	40		40
		Redes Físicas																	145		145
		Redes inalámbricas																	66		66
		2.3.1.b. Computadores																	105		105
		2.3.1.c. Software																	50		50
		2.3.1.d. Com. Virtuales e impresoras																	110		110
	2.3.2. Equipamiento tecnológico aulas																	21		21	
	2.3.3. Alumnómico																	30		30	
	PLAN G (mejoramiento del personal de colaboración)	2.4.2. Perfiles personal colaboración																	15		15
		2.4.3. Carrera funcionaria																	15		15
		2.4.5. Desvinculación																			
	PLAN F (articulación con CDG)	2.5.1. Establecimiento servicios centralizados y descentralizados																	20		20
		2.5.2. Sistema de operaciones administrativas en red																	10		10
Formulación de esquema y procesos de administración de Campus en coherencia con CD de Gestión de la Universidad.																					
	2.6.1. Estudio nuevos costos recurrentes																	20		20	
	2.6.2. Formulación de metas y estrategias de generación de ingresos																	20		20	
	2.7. Gestión del convenio																	96	0	96	
	TOTAL																	993	0	993	
OE 3	PLAN H (plan maestro y proyecto arquitectónico)	Elaboración TR plan maestro y proyecto arquitectónico.																	590		590
		Licitación para diseño plan maestro y proyecto arquitectónico.																			
		Elaboración del plan maestro considerando consultas a la comunidad																			
	PLAN H (Construcción Infraestructura Común)	Identificación y determinación de las necesidades de equipamiento																			
		Licitaciones públicas para la contratación de Proyectos Arquitectónicos Infraestructura Común																	565		565
		Elaboración Proyectos																			
	Aprobación ante Organismos Contralores																				
	3.1.3. Construcción aularios comunes																	3.132		3.132	
	Infraestructura Facultades (Prog.Bachillerato)																	485		485	
	PLAN H (Construcción Infraestructura FACultades)	Infraestructura Facultades (Fac .Ciencias)																462		462	
	TOTAL																	3.697	1.537	5.234	
OE 4	PLAN I (Proyección al medio social y a las universidades públicas)	4.1. Definición de políticas de extensión y vinculación con el medio																20	0	20	
		TOTAL																20	0	20	
TOTAL AÑO 1												5.000	1.537	6.537							

CAPITULO 4 Presupuesto y financiamiento del proyecto de Revitalización

4.1 Presupuesto del proyecto

Los recursos financieros del Proyecto de Revitalización de las Humanidades, Artes, Ciencias Sociales y Ciencias de la Comunicación corresponden a la estimación del costo asociado a las actividades e inversiones establecidas para alcanzar los objetivos específicos del proyecto, cuyas líneas estratégicas de acción fueron definidas como las prioritarias y mayor impacto para el logro de dichos objetivos.

En el caso de las inversiones en infraestructura, la estimación de los costos se efectuó en Unidades de Fomento (UF), estimando su valor medio durante el periodo de construcción o remodelación de las obras en \$ 22.000 por UF.

Respecto del resto de los costos, éstos se estimaron en valores nominales dado que no existe un criterio de reajustabilidad conocido para partidas en que los montos se expresan en pesos o dólares.

El proyecto en su dimensión temporal considera una primera y una segunda etapa, cada una de 5 años de duración. Durante ellas se implementarán las actividades y se realizarán las inversiones que permitirán el logro de los 4 objetivos específicos señalados en los capítulos anteriores.

El monto total del proyecto asciende a \$ 40.360 millones, de los cuales se consideran para la Etapa I \$ 37.610 millones y para la Etapa II, \$ 2.750 millones.

Resumen principales cifras Convenio de desempeño y Actividades complementarias (Cifras en \$ millones)			
	Etapa 1	Etapa 2	TOTAL
Convenio de Desempeño	27.167	-	27.167
Actividades complementarias	10.442	2.750	13.192
Total	37.610	2.750	40.360

Las Tablas 1; 1.1 y 1.2 resumen los montos globales asociados a cada objetivo específico (OE) para cada una de las dos etapas señaladas.

4.2 Financiamiento del proyecto

El financiamiento del proyecto considera las siguientes fuentes:

- a) Aporte del Gobierno de Chile correspondiente al Programa Bicentenario según el anuncio realizado por la excelentísima Presidenta de la República, durante la ceremonia de celebración del aniversario 165 de la Universidad de Chile, el cual será canalizado a través del Ministerio de Educación mediante la modalidad de un Convenio de Desempeño. Este aporte será de \$25.000 millones.
- b) Aportes de inversión de las unidades académicas del campus, que totalizan la suma de \$ 4.860 millones.
- c) Aporte del Fondo General por la suma de \$ 550 millones anuales para un período de 10 años, lo que totalizan \$ 5.500 millones
- d) Reconversión de activos producto de la enajenación de la propiedad de Avda. Larraín 9975, comuna de La Reina. Sobre la base de la tasación efectuada en mayo de 2008, se ha estimado que este aporte ascenderá a \$ 5.000 millones.

Conforme con lo detallado precedentemente, el monto total de financiamiento del proyecto alcanzaría la suma de \$ 40.360 millones para el periodo de 10 años.

Cabe señalar que si los fondos sufrieran alguna modificación, ello requerirá hacer ajustes en los gastos contemplados en el proyecto, ya sea en inversiones o en el financiamiento de las distintas actividades pero buscando mantener la integridad del proyecto del campus JGM.

Es importante enfatizar que la integridad del proyecto se sustenta en el principio de que los objetivos académicos son prioritarios en el mismo, y que los elementos de gestión, infraestructura y equipamiento establecen condiciones necesarias que permiten y favorecen la implementación y el logro de metas que dichos objetivos implican. Asimismo, se debe considerar que el proyecto tendrá previsiblemente un alto dinamismo en su ejecución, lo que hace aconsejable abrir espacios de flexibilidad presupuestaria, que permitan atender adecuadamente a sus prioridades y a su integridad. Para ello se ha definido un fondo flexible en el OE 1 por un monto de \$ 1.376 millones y otro fondo flexible en el OE 4 por un monto de \$ 300 millones, y un fondo reversible del proyecto por un monto de \$ 400 millones (corresponde al 3% sobre infraestructura común=MM 13.322)

que saldrá del presupuesto de Infraestructura común para eventualmente incrementar los fondos flexibles de los objetivos específicos 1 y 4, teniendo prioridad el objetivo de desarrollo académico. En caso de no utilizarse el fondo o parte de él, el dinero retorna a ítem Infraestructura común del campus.

Las Tablas 2; 2.1 y 2.2 resumen las fuentes de financiamiento propuestas en el proyecto del campus JGM.

Tabla 1: Resumen general de costos por objetivo específico y etapa

Resumen General (Cifras en \$ millones)			
Objetivo Específico (OE)	Etapas I	Etapas II	Total
OE 1: Fortalecer y renovar las disciplinas de las Humanidades, las Artes, las Ciencias Sociales y las Ciencias de la Comunicación,	4.666	25	4.691
OE 2: Modernizar la gestión académica y administrativa, a través del establecimiento de un sistema integrado de gestión y sistema de administración de campus.	5.355	668	6.023
OE 3: Configurar, sobre la base de una infraestructura integrada, un modelo de campus multi e interdisciplinario complejo que favorezca las condiciones de trabajo y calidad de vida de su comunidad.	26.415	1.732	28.147
OE 4: Contribuir a las necesidades de desarrollo del país con actividades permanentes en programas de pregrado y postgrado, investigación, creación y extensión, y vinculación preferente con el sistema de universidades públicas del país.	774	325	1.099
Fondo reversible infraestructura/desarrollo académico OE1-OE4 (*)	400		400
Total General del Proyecto	37.610	2.750	40.360

(*) Fondo reversible generado por reducción del 3% de inversiones en infraestructura común de campus del ítem OE3

La Tabla 1 se ha desglosado en dos tablas, con el propósito de diferenciar los costos asociados a dos tipos de actividades:

- Tabla 1.1 Actividades dentro del Convenio de Desempeño
- Tabla 1.2 Actividades Complementarias al Convenio de Desempeño

Tabla 1.1: Costos asociados a actividades dentro del Convenio de Desempeño.

Resumen General (Cifras en \$ millones)			
Objetivo Específico (OE)	Etapa I	Etapa II	Total
OE 1: Fortalecer y renovar las disciplinas de las Humanidades, las Artes, las Ciencias Sociales y las Ciencias de la Comunicación	3.315		3.315
OE 2: Modernizar la gestión académica y administrativa, a través del establecimiento de un sistema integrado de gestión y sistema de administración de campus.	3.563		3.563
OE 3: Configurar, sobre la base de una infraestructura integrada, un modelo de campus multi e interdisciplinario complejo que favorezca las condiciones de trabajo y calidad de vida de su comunidad.	19.715	-	19.715
OE 4: Contribuir a las necesidades de desarrollo del país con actividades permanentes en programas de pregrado y postgrado, investigación, creación y extensión, y vinculación preferente con el sistema de universidades públicas del país.	574	-	574
Total General del Proyecto	27.167	0	27.167

Tabla 1.2: Costos asociados a actividades complementarias al Convenio de Desempeño.

Resumen General (Cifras en \$ millones)			
Objetivo Específico (OE)	Etapa I	Etapa II	Total
OE 1: Fortalecer y renovar las disciplinas de las Humanidades, las Artes, las Ciencias Sociales y las Ciencias de la Comunicación,	1.351	25	1.376
OE 2: Modernizar la gestión académica y administrativa, a través del establecimiento de un sistema integrado de gestión y sistema de administración de campus.	1.792	668	2.460
OE 3: Configurar, sobre la base de una infraestructura integrada, un modelo de campus multi e interdisciplinario complejo que favorezca las condiciones de trabajo y calidad de vida de su comunidad.	6.699	1.732	8.431
OE 4: Contribuir a las necesidades de desarrollo del país con actividades permanentes en programas de pregrado y postgrado, investigación, creación y extensión, y vinculación preferente con el sistema de universidades públicas del país.	200	325	525
Fondo reversible infraestructura/desarrollo académico OE1-OE4 (*)	400		400
Total General del Proyecto	10.442	2.750	13.192

(*) Fondo reversible generado por reducción del 3% de inversiones en infraestructura común de campus del ítem OE3

Tabla 2: Fuentes de financiamiento del proyecto

Resumen General (Cifras en \$ millones)			
Fuente	Etapas I	Etapas II	Total
MINEDUC	25.000		25.000
Unidades académicas	4.860		4.860
Fondo General	2.750	2.750	5.500
Reconversión de Activos	5.000		5.000
Total General	37.610	2.750	40.360

Tabla 2.1: Fuentes de financiamiento para actividades dentro del Convenio de Desempeño

Resumen General (Cifras en \$ millones)			
Fuente	Etapas I	Etapas II	Total
MINEDUC	25.000		25.000
Unidades académicas	2.167		2.167
Total General	27.167		27.167

Tabla 2.2: Fuentes de financiamiento (Universidad de Chile) para actividades complementarias al Convenio de Desempeño

Resumen General (Cifras en \$ millones)			
Fuente	Etapas I	Etapas II	Total
Unidades académicas	2.693		2.693
Fondo General	2.750	2.750	5.500
Reconversión de Activos	5.000		5.000
Total General	10.443	2.750	13.193

ANEXOS

Anexo A –Estructura de Gestión del Convenio de Desempeño

Anexo B -Presupuestos detallados de objetivos específicos

Anexo B 1.1: Presupuesto detallado del objetivo específico N° 1 (OE 1)

Anexo B 1.2: Presupuesto detallado del objetivo específico N° 2 (OE 2)

Anexo B 1.3: Presupuesto detallado del objetivo específico N° 3 (OE 3)

Anexo B 1.4: Presupuesto detallado del objetivo específico N° 4 (OE 4)

Anexo B 2.1: Presupuesto detallado de infraestructura común del campus

Anexo B 2.2: Presupuesto detallado de infraestructura de unidades académicas

Anexo A Estructura de Gestión del Convenio de Desempeño



COORDINADOR DEL CONVENIO DE DESEMPEÑO (CD)

Definición:

Encargado/a de la coordinación general de la *Iniciativa Bicentenario de Revitalización de la Humanidades, Artes, Ciencias Sociales y Ciencias de la Comunicación en la Universidad de Chile* en su conjunto. Es designado por el Rector de la Universidad de Chile, que delega en él o ella atribuciones específicas para asegurar dicha coordinación.

Funciones y Atribuciones:

El Coordinador del Convenio de Desempeño, comparte con el Comité Ejecutivo las funciones y atribuciones que se detallan para éste. Es el responsable principal de cada una de ellas.

COMITÉ DIRECTIVO

Definición:

Instancia superior de conducción estratégica, supervisión y fiscalización de la marcha del proyecto *Iniciativa Bicentenario* en su conjunto.

Integrantes:

Los integrantes serán autoridades superiores de la Universidad y de las unidades académicas involucradas en el proyecto; incluirá la representación del estamento estudiantil y del personal de colaboración.

Funciones y Atribuciones:

1. Velar por el cumplimiento de los objetivos del proyecto en conformidad con el Convenio de Desempeño.
2. Aprobar el Plan de Desarrollo del Proyecto, en cada una de sus dimensiones: académicas, de gestión y de infraestructura y equipamiento.
3. Conocer, supervisar y fiscalizar la marcha del proyecto en sus estados de avance sobre la base de los informes pertinentes.
4. Conocer y fiscalizar el uso de los recursos del proyecto sobre la base de los informes pertinentes.
5. Resolver las recomendaciones respecto de modificaciones mayores al desarrollo del proyecto que hagan el Coordinador del Convenio de Desempeño y el Comité Ejecutivo.
6. Informar al Consejo Universitario y al Senado Universitario sobre la marcha del proyecto sobre la base de los informes suministrados por el Coordinador del Convenio de Desempeño y el Comité Ejecutivo.

COMITÉ EJECUTIVO

Definición:

Instancia de conducción ejecutiva del proyecto *Iniciativa Bicentenario*. Su perfil será académico-técnico.

Integrantes:

Los integrantes serán académicos de las áreas involucradas, seleccionados según procedimientos por definir; incluirá la representación del estamento estudiantil y del personal de colaboración. Participará en el Comité el Gerente del Proyecto.

Funciones y Atribuciones:

1. Asesorar al Director Ejecutivo en la conducción del proyecto,
2. Recomendar al CD la aprobación del Plan Maestro de Campus.
3. Formular los requerimientos y usos de los recursos del proyecto al Equipo de Gerencia a través del Gerente.
4. Orientar y supervisar la gestión del Gerente y las acciones de implementación en coherencia con el Convenio.
5. Adaptar dichas acciones a las eventualidades de la implementación.
6. Conocer los informes cuatrimestrales de ejecución financiera preparados por el Equipo de Gerencia.

7. Requerir del Gerente informes financieros y técnicos complementarios según estimación de su necesidad.
8. Rendir cuentas de avance del proyecto al CD en conformidad con los términos del Convenio.
9. Elaborar el Informe Ejecutivo anual para conocimiento del CD.

EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO

Definición:

Unidad de apoyo técnico- administrativo del Coordinador del Convenio de Desempeño y del Comité Ejecutivo para todos los efectos de gestión y administración de todos los recursos humanos, físicos y financieros que requiera el proyecto en las diversas fases de su implementación. Será coordinada por un profesional designado en calidad de Administrador del Proyecto, por el Rector.

Integrantes:

Personal profesional y técnico destinado especialmente a las funciones correspondientes, con un organigrama interno adecuado a los objetivos del proyecto.

Funciones y Atribuciones:

1. Gestionar y administrar el flujo de recursos financieros del proyecto conforme al presupuesto del Convenio de Desempeño y los requerimientos del CGA.
2. Coordinar los apoyos técnicos y asesorías que requiera la implementación del proyecto.
3. Elaborar informes de ejecución técnica-financiera para conocimiento y uso de las instancias de coordinación y/o ejecutivas y directivas del proyecto.

Anexo B Presupuestos detallados de objetivos específicos

Anexo B 1.1: Presupuesto detallado del objetivo específico N° 1 (OE 1)

Objetivo Específico N° 1: Fortalecer y renovar las disciplinas de las Humanidades, las Artes, las Ciencias Sociales y las Ciencias de la Comunicación.					
Actividad	Etapa I		Total Etapa I	Etapa II	Total
	Convenio de Desemp.	Actividades Complem.			
1.1. Fortalecimiento del personal académico	1.408		1.408		1.408
1.1.1 Desarrollo de las capacidades endógenas del personal académico	568		568		568
1.1.2. Aseguramiento de la permanencia y desarrollo de los cuadros académicos de alto nivel	840		840		840
1.2. Renovación del personal académico	1.353	1.351	2.704	25	2.729
1.2.1. Captación de nuevos cuadros académicos en áreas estratégicas y/o deficitarias	383		383		383
1.2.1. Plan de desvinculación	970	1.351	2.321	25	2.346
1.4. Aseguramiento de la calidad del pregrado	278		278		278
1.5. Fortalecimiento de los programas de postgrado y postítulo	266		266		266
2.2. Propuesta de estructura y políticas de desarrollo	10		10		10
Total OE1	3.315	1.351	4.666	25	4.691

Anexo B 1.2: Presupuesto detallado del objetivo específico N° 2 (OE 2)

Objetivo Específico N° 2: Modernizar la gestión académica y administrativa, a través del establecimiento de un sistema integrado de gestión y sistema de administración de campus.					
Actividad	Etapa I		Total Etapa I	Etapa II	Total
	Convenio de Desemp.	Actividades Complem.			
2.1. Desarrollo de la asociatividad académica (35.000 nuevos ejemplares)	1.420		1.420		1.420
Conformación, incremento y actualización Biblioteca-Mediatca Central	950		950		950
Conformación, incremento y actualización Bibliotecas especializadas unidades	470		470		470
2.2. Propuesta de estructura y políticas de desarrollo	10		10		10
2.3. Implementación de sistemas de administración y flujo de información académica	567	1.792	2.359	668	3.027
2.3.1 Mejora accesibilidad tecnológica	516	1.141	1.657	359	2.016
2.3.1.1 Infraestructura de Comunicaciones	251		251		251
2.3.1.2 PC a disposición estudiantes y funcionarios (1.000), software, PC virtuales	265		265		265
2.3.2 Implementación soluciones apoyo proceso enseñanza-aprendizaje	21	555	576	259	835
2.3.3 Sistemas y servicios computarizados	30	96	126	50	176
2.4. Fortalecimiento del personal de colaboración	466		466		466
2.5. Integración de la gestión administrativa del campus	40		40		40
2.6. Sustentabilidad	20		20		20
2.7. Gestión del convenio	980		980		980
2.8. Centro de Apoyo Académico-Tecnológico	60		60		60
Total OE2	3.563	1.792	5.355	668	6.023

Anexo B 1.3: Presupuesto detallado del objetivo específico N° 3 (OE 3)

Objetivo Específico N° 3: Configurar, sobre la base de una infraestructura integrada, un modelo de campus multi e interdisciplinario complejo que favorezca las condiciones de trabajo y calidad de vida de su comunidad.					
Actividad	Etapas I		Total Etapa I	Etapas II	Total
	Convenio de Desemp.	Actividades Complem.			
Infraestructura Común	10.563	2.935	13.498	1.088	14.586
Infraestructura Unidades	8.752	3.574	12.326	615	12.941
Plan Maestro Campus/mantenimiento inicial		590	590	29	619
TOTAL OE3	19.315	7.099	26.414	1.732	28.146
Fondo Reversible de Infraestructura/Desarrollo Académico OE1-OE4	400		400		400
TOTAL OE 3 + FONDO REVERSIBLE	19.715	7.099	26.814	1.732	28.546

Anexo B 1.4: Presupuesto detallado del objetivo específico N° 4 (OE 4)

Objetivo Específico N° 4: Contribuir a las necesidades de desarrollo del país con actividades permanentes en programas de pregrado y postgrado, investigación, creación y extensión, y vinculación preferente con el sistema de universidades públicas del país.					
Actividad	Etapa I		Total Etapa I	Etapa II	Total
	Convenio de Desemp.	Actividades Complem.			
4.1. Definición de políticas de extensión, comunicación y vinculación	125		125		125
4.2. Irradiación al sistema universitario público	35	200	235	325	560
4.3. Aportar a la formulación de políticas públicas en los ámbitos de la cultura, las artes, la educación y las comunicaciones.	150		150		150
4.4. Implementación y fortalecimiento de programas en educación y pedagogía	244		244		244
2.6. Sustentabilidad	20		20		20
Total OE 4	574	200	774	325	1.099

Anexo B 2.1 Presupuesto Infraestructura común Campus+ Fondo Reversible

		Superficie Nuevo Edificio M2	Superficie Estacionamientos M2	Nº Estacionamientos	Total Superficies M2	Costo Edificio o Remodelación (\$ Mills) (*)	Costo Estacionamientos (\$ Mills)	Total Inversión (\$ Mills)
1.	Edificio de Administración Infraestructura Campus	805	0		805	263,5	0	263,5
2.	Edificio Administración Académica Centralizada	774	279	10	1052	527,8	69,9	597,6
3.	Aularios (3500 Asientos: 25% sobre capacidad actual)	7.341	3.373	125	10.714	5.006,8	845,9	5.852,7
4.	Casino Campus	967	348	13	1.316	617,1	87,3	704,5
5.	Polideportivo	1.451	522	19	1.973	791,6	131,0	922,6
6.	Recintos culturales	3.434	459	17	3893	2.341,9	115,1	2.457,0
7.	Recintos alumnos	532	0	0	532	362,8	0,0	362,8
8.	Recinto Funcionarios	48	27	1	75	26,6	6,8	33,4
9.	Sala Cuna Campus (50 lactantes)	121	27	1	148	66,5	6,8	73,3
A.	Totales nuevos Edificios comunes CAMPUS	15.473	5.038	187	20.508	10.004,6	1.262,8	11.267,4
B.	Biblioteca Campus (Remodelación)	4.047	0	0	4.184	1.046,4	0,0	1.015,0
C.	Áreas Verdes Campus	58.038						640,2
Totales: Nuevos edificios, remodelación, áreas verdes(A+B+C)								12.922,7
Fondo Reversible Infraestructura/ Desarrollo Académico OE1-OE4								399,7

(*) Cifras en millones de \$ (incluye construcción, gestión y equipamiento) ; Valor M2: 25UF

Anexo B 2.2 Presupuesto Infraestructura de Unidades Académicas

	Nuevos edificios Facultades	Superficie Nuevo Edificio M2	Superficie Estaciona- mientos M2	Nº Estaciona- mientos	Total Superficies M2	Costo Edificio o Remodelación (\$ Mills) (*)	Costo Estaciona- mientos (\$ Mills)	Total Inversión (\$ Mills)
1.	Facultad Filosofía y Humanidades	7.000	2.520	93	9.520	4.774,0	632,0	5.406,0
2.	Facultad Cs. Sociales	4.000	1.440	53	5.440	2.928,6	361,2	3.289,8
3.	Facultad de Ciencias	4.426	1.593	59	6.019	3.018,5	399,6	3.418,1
D.	TOTALES NUEVOS EDIFICIOS FACULTADES	15.426	5.553	206	20.979	10.721,2	1.392,8	12.114,0
	Remodelaciones edificios Facultades	Superficie Nuevo Edificio M2	Superficie Estaciona- mientos M2	Nº Estaciona- mientos	Total Superficies M2	Costo Edificio o Remodelación (\$ Mills) (*)	Costo Estaciona- mientos (\$ Mills)	Total Inversión (\$ Mills)
1.	Facultad Cs. Sociales	1.000	0	0	1.000	200,6	0,0	200,6
2.	Facultad de Artes	1.216	0	0	1.216	244,0	0,0	244,0
3.	ICEI	0	0	0	0	200,0	0,0	200,0
1.	Programa Bachillerato	610	0	0	610	525,0	0,0	525,0
E.	Totales Remodelaciones Facultades	2.826	0	0	2.826	1.169,6	0,0	1.169,6
II.	Totales Edificios Facultades (D+E)					11.890,8	1.392,8	13.283,6
III.	Plan Maestro Campus y mantención inicial (\$ Mills)							589,5

(*) Cifras en millones de \$ (incluye construcción, gestión y equipamiento); Valor M2: 25UF