



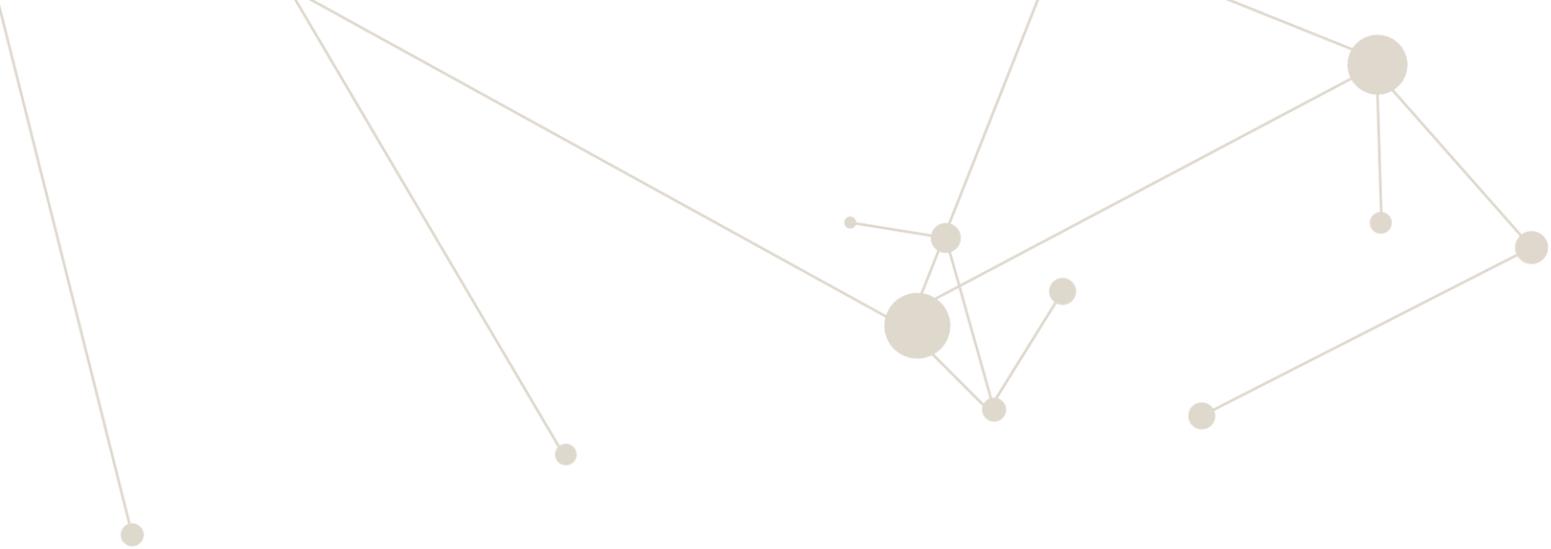
PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATOLICA
DE VALPARAISO

PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO

2011-2016



PLAN DE
DESARROLLO
ESTRATÉGICO
2011-2016



*«La Universidad católica, en cuanto
Universidad, es una comunidad académica,
que, de modo riguroso y crítico, contribuye a la
tutela y desarrollo de la dignidad humana y de
la herencia cultural mediante la investigación,
la enseñanza y los diversos servicios ofrecidos
a las comunidades locales, nacionales e
internacionales»*

ENCÍCLICA EX CORDE ECCLESIAE, N°12
Juan Pablo II



PALABRAS DEL RECTOR

Luego de un intenso y enriquecedor trabajo que contó con la participación de los distintos actores de nuestra comunidad universitaria, presentamos el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2011-2016 (PDEI 2011-2016). Este documento se constituye en la carta de navegación que debe guiar en los próximos años nuestras acciones, teniendo siempre como orientación los principios y valores que la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso representa.

Este Plan recoge la experiencia acumulada por la Institución desde el año 2000, cuando se adoptó explícitamente la planificación estratégica como herramienta para la gestión institucional. El primer ejercicio formal de este tipo permitió a la Universidad contar con una serie de orientaciones estratégicas generales agrupadas en cinco áreas, sin indicar metas específicas.

Posteriormente la Institución generó un plan de desarrollo estratégico para el período 2005-2010, que definió las prioridades e identificó metas e indicadores.

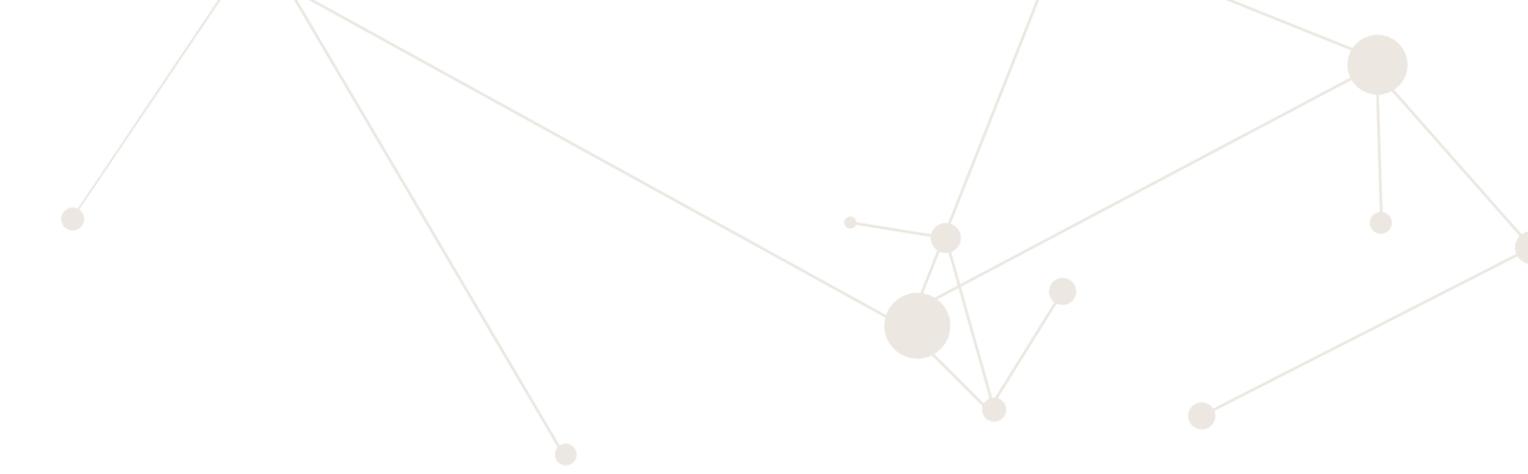
Luego de una exhaustiva evaluación de los resultados del Plan de Desarrollo 2005-2010, realizada durante el año 2010, la Universidad se involucró en su tercer proceso de planificación estratégica, que culminó con la aprobación unánime del nuevo plan, correspondiente al período 2011-2016, por parte

del Consejo Superior. Conviene destacar la amplia participación en este proceso de un significativo número de integrantes de la comunidad universitaria, que incluyó a académicos, directivos universitarios, profesionales, funcionarios, estudiantes y ex alumnos, lo que, sin duda, ha enriquecido el PDE 2011-2016. Otro elemento diferenciador es la definición de planes de acción detallados, que permitirán a la Universidad aproximarse a cada uno de los objetivos estratégicos que se ha planteado.

La Pontificia Universidad Católica de Valparaíso es una institución de la Iglesia, al servicio de Chile, que tiene una profunda vocación de servicio público, evidenciada a lo largo de su historia y reconocida por el Estado hace varias décadas. En esta perspectiva, uno de los rasgos que la ha caracterizado, y lo sigue haciendo, es su compromiso para posibilitar que jóvenes con mérito académico pero sin los recursos suficientes, puedan acceder a estudios superiores de alto nivel.

Invito a todos los integrantes de la comunidad universitaria a trabajar unidos para alcanzar los objetivos establecidos en este Plan, de tal forma que, con la protección de Dios, la Universidad continúe la senda de progreso que la ha caracterizado, hacia niveles crecientes de calidad y contribuyendo cada vez más en la construcción de un país más desarrollado y justo.

CLAUDIO ELÓRTEGUI RAFFO
RECTOR



CONSEJO SUPERIOR

PALABRAS DE LA COMISIÓN DE DESARROLLO

En representación de la Comisión de Desarrollo del Consejo Superior, me dirijo a la comunidad universitaria para presentar algunos aspectos relevantes del trabajo realizado por la Comisión con ocasión del proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (2011-2016). Mis primeras palabras son para destacar el nivel de preparación por parte de los directivos de la Universidad para asumir este desafío, así como el nivel de participación que mantuvo la comunidad universitaria a lo largo de las diversas etapas.

Si el primer Plan Estratégico tuvo el mérito de explicitar por primera vez nuestras orientaciones estratégicas, proporcionando un sustento común sobre el cual construir el futuro, el segundo Plan logró lo propio priorizando y haciendo tangibles dichas orientaciones a través de focos específicos de trabajo. Pues bien, este tercer Plan Estratégico representa un aprendizaje significativo como comunidad universitaria, por la profundización de la participación como factor clave para su elaboración. Así, reconocido este avance, podemos decir con satisfacción que la Universidad ha logrado un mayor nivel de maduración y perfeccionamiento en su forma de planificar estratégicamente.

Realizando una reflexión y análisis del conjunto de acciones emprendidas por la Comisión durante este proceso, destacaría que existió un profundo compromiso con los resultados del trabajo, así como un permanente espíritu por buscar los puntos de encuentro entre las distintas miradas, privilegiando una visión de conjunto que respetara legítimas diferencias propias en una mirada de futuro.

La Comisión de Desarrollo realizó la mayor parte de su trabajo en un contexto de movilizaciones sociales, lo cual puede

considerarse un imprevisto que le exigió interrogarse acerca del posible riesgo de desfase entre la planificación y los cambios en el entorno. Sin embargo, se tuvo presente que en la gestión de una organización adquiere un enorme valor la continuidad de acción, por lo cual la Comisión trabajó en base al Plan Estratégico Institucional preparado durante los primeros meses del año, teniendo el cuidado de actualizar aquellos componentes que habían sido más directamente impactados por los acontecimientos nacionales. Sin perjuicio de lo anterior, la Comisión espera y confía en que otros ajustes deberían ser considerados durante la ejecución de este nuevo plan, tal como es ampliamente recomendado y aceptado en los procesos modernos de planificación.

Los principios rectores y las orientaciones estratégicas de cada una de las áreas de la planificación han sido exitosamente delineados a lo largo del trabajo realizado hasta ahora. Lo que sigue, necesariamente es lograr la concordancia y armonización entre los planes estratégicos de cada Unidad Académica y este Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2011-2016 (PDEI).

La Comisión de Desarrollo extiende al conjunto de la comunidad universitaria la invitación a sumarse a la labor de implementar el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2011-2016 en todos los niveles, y no tan sólo a nivel directivo como suele ser habitual en procesos similares. Tenemos la plena convicción de que el desarrollo de nuestra Universidad exige que todos sus integrantes sean parte activa y entusiasta en el cumplimiento de su tarea para materializar en su entorno inmediato la voluntad colectiva expresada en los instrumentos de planificación.

AMELIA DONDERO CARRILLO
PRESIDENTA COMISIÓN DE DESARROLLO

PRESENTACIÓN

Las siguientes líneas tienen por objetivo introducir el Plan de Desarrollo Estratégico de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, que guiará el quehacer institucional durante el período 2011-2016. Este Plan es una herramienta de gestión que describe las estrategias y actividades que se llevarán a cabo en la Institución, en el corto y mediano plazo, para favorecer el logro de su visión.

Nace del trabajo colaborativo de la comunidad universitaria, conjugando las distintas dimensiones, que respecto al sentido más genuino de ser Universidad, aportan sus integrantes. Asimismo, se sustenta en la experiencia acumulada por la Institución en más de 10 años de planificación estratégica formal, en el análisis profundo del sistema de educación superior chileno y en las capacidades competitivas de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

El proceso de formulación del Plan, liderado por el Rector y coordinado por la Vicerrectoría de Desarrollo a través de la Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico, implicó, en una primera instancia, la elaboración de un diagnóstico estratégico. Para ello se determinaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para la Universidad en el contexto de la educación superior chilena, así como también se revisó la pertinencia de la Misión y Visión, dando paso a una definición de objetivos estratégicos preliminares.

Posteriormente, la comunidad universitaria trabajó analizando estos objetivos, formulando nuevas propuestas y proporcionando información e ideas pertinentes para la construcción de planes de acción conducentes al logro de los mismos. El proceso fue ampliamente participativo, basándose en el conocimiento profundo de la Universidad y en los principios y valores que la inspiran. En esta etapa, se realizaron talleres de trabajo en los cuales participaron el Consejo Superior, el Capítulo Académico, los académicos y la Agrupación Gremial que los reúne, el personal administrativo y los dirigentes sindicales que representan a trabajadores, estudiantes y su Federación, así como también egresados de la Institución.

A partir de este trabajo colaborativo se consolidaron los objetivos estratégicos, los planes de acción, los indicadores y las metas en un documento que fue presentado al Consejo Superior, autoridad colegiada máxima y representativa de la comunidad universitaria, el cual encomendó a su Comisión de Desarrollo el análisis crítico del contenido del Plan y su pertinencia.

Tras el estudio, análisis y evaluación en profundidad efectuado por la Comisión de Desarrollo se elaboró la versión final, la cual fue aprobada por el Consejo Superior en Pleno, y se presenta a continuación a la comunidad universitaria.



MISIÓN

La misión de la Universidad es el cultivo, a la luz de la fe, de las ciencias, las artes y las técnicas a través de la creación y comunicación del conocimiento, y la formación de graduados y profesionales con vocación de servicio a la sociedad, en el marco valórico del Magisterio de la Iglesia.

En el ejercicio de su Misión, la Universidad garantiza a sus miembros libertad académica y resguarda la igualdad de oportunidades de los estudiantes en el acceso a sus aulas.

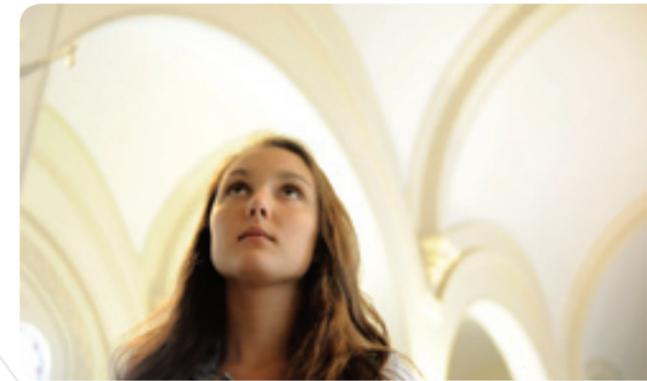


VISIÓN

Se visualiza una Universidad Católica con calidad académica reconocida a nivel nacional e internacional, que se proyecta al mundo respetando su identidad vinculada a Valparaíso. Presenta un crecimiento sostenido en el saber y muestra excelencia en el resultado de sus procesos formativos.

La Universidad manifiesta una actitud de responsabilidad con la sociedad a través de acciones rigurosas e innovadoras y de una fluida vinculación con los ámbitos regional, nacional e internacional.

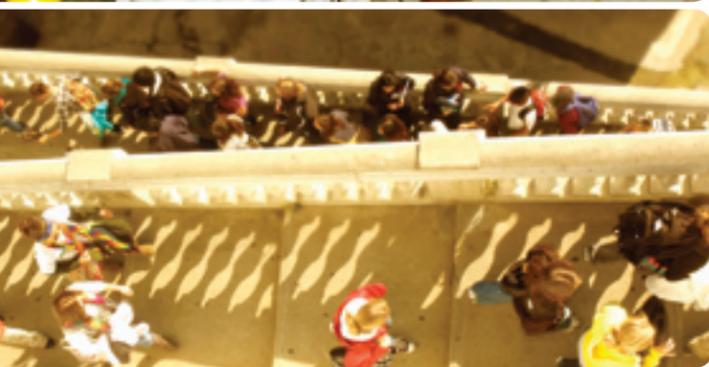
Sus egresados poseen el sello de la propuesta valórica institucional, competencia para un desempeño profesional prestigiado, preocupación constante por su formación y actualización y capacidad para asumir tareas en diferentes ámbitos y culturas.

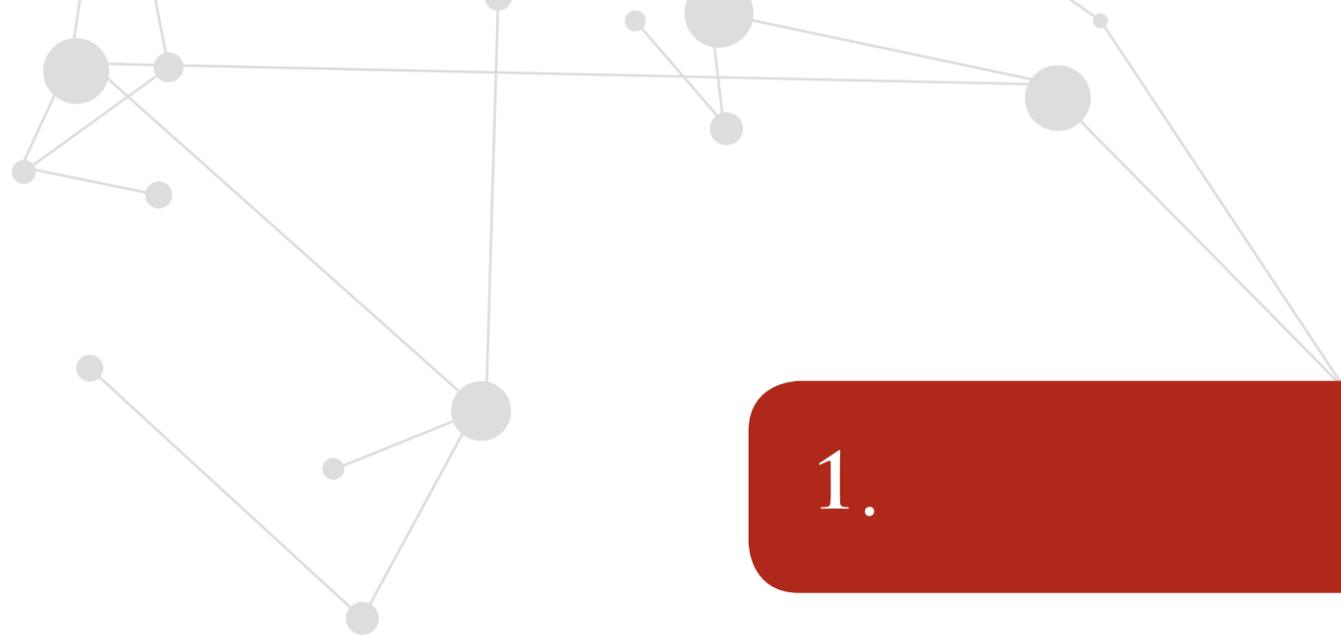


OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos recogen las aspiraciones institucionales y determinan los desafíos de la Universidad para el sexenio 2011-2016. Éstos se agrupan en torno a las áreas de desarrollo institucional definidas, las cuales corresponden a: Pregrado, Estudios Avanzados, Investigación, Internacionalización, Vinculación con el Medio y Gestión Institucional.

Todos los objetivos estratégicos definidos cuentan con planes de acción específicos, que dan cuenta de las actividades que la Universidad ejecutará para el cumplimiento de cada uno de ellos. A su vez, éstos disponen de indicadores estratégicos que permiten evaluar los logros y/o avances en la implementación del plan.





1.

ÁREA PREGRADO

El pregrado es el área esencial y base fundamental del quehacer universitario. Su objetivo primordial es ofrecer a los estudiantes una formación universitaria de calidad, con un sello valórico distintivo.

Se plantean tres objetivos estratégicos para el sexenio 2011-2016 en el área de pregrado.



La PUCV continuará promoviendo en los estudiantes la visión cristiana del ser humano y propiciará la adquisición temprana de habilidades intelectuales que favorezcan la comprensión compleja de la realidad, el desempeño académico de calidad y el desarrollo integral con alta valoración de las humanidades, del deporte, la recreación y la vida sana.

En este contexto, se fortalecerá el sello valórico institucional a través del desarrollo de las competencias trascendente-valóricas, académicas, personales e interpersonales en los distintos ámbitos de su quehacer, a saber: formación fundamental, planes y programas de estudio y actividades fuera del aula. Conjuntamente, se fomentará en los académicos la responsabilidad por la transmisión de los valores institucionales a sus estudiantes.

Por otro lado, la Universidad pondrá un énfasis especial en el desarrollo de las competencias de responsabilidad social y del dominio del idioma inglés como lengua extranjera.

Para el logro de este objetivo estratégico se plantean siete planes de acción.

El primero implica consolidar las definiciones del sello valórico, que es parte central de la formación de pregrado en la Universidad. Se evaluarán y actualizarán conceptos y contenidos de los documentos que declaran el sello valórico que se busca desarrollar en los estudiantes de la PUCV. Posteriormente, se procurará que se internalicen en la comunidad universitaria.

El segundo plan hace referencia al desarrollo de acciones para fortalecer los valores institucionales en los profesores. Se pondrá a disposición de los docentes diversas alternativas de inte-

Fortalecer el sello valórico institucional como eje transversal de la formación de pregrado

racción académica, que favorezcan una mayor apropiación del sello valórico institucional y, a su vez, faciliten su transmisión a los estudiantes.

El tercero, implica fortalecer el sello valórico en el programa de formación fundamental. Para ello, se actualizará y ampliará la oferta de asignaturas y cursos de éste y se diseñarán instrumentos de seguimiento y evaluación de los mismos.

En cuarto lugar, se fortalecerá el sello valórico en currículos de pregrado. Se procurará la integración de las competencias del área trascendente-valórica, las académicas y las de desarrollo personal e interpersonal en los perfiles de egreso, y consecuentemente en los planes de estudio y en los programas de asignatura. Adicionalmente, se diseñará un sistema de seguimiento y evaluación de las competencias declaradas en los perfiles y se facilitarán condiciones para el reconocimiento y certificación de algunas de ellas.

En el quinto plan de acción, se fortalecerá el sello valórico en programas de formación fuera del aula. En este plano se evaluará y actualizará la oferta de los mismos y se incentivarán los proyectos de autogestión estudiantil que apoyen el desarrollo integral del estudiante.

El sexto, considera el diseño e implementación de un sistema de reconocimiento académico de la responsabilidad social.

Finalmente, se desarrollará en los estudiantes el dominio del idioma inglés como lengua extranjera. De esta forma, se implementará un plan institucional progresivo con sus respectivos mecanismos de evaluación.

La Universidad dispondrá de una oferta de programas de pregrado de calidad procurando procesos formativos efectivos que aseguren el desarrollo integral de sus estudiantes. Este objetivo estratégico plantea seis planes de acción.

Primeramente, se asegurará la calidad de los procesos formativos contemplados en los currículos de pregrado. Para tal efecto se estudiará y actualizará el proyecto educativo institucional. Además, se definirán orientaciones y procedimientos que favorezcan la renovación curricular y aseguren la consistencia entre los perfiles de egreso, los planes de estudio y los programas de asignatura. Se propiciará que los perfiles de egreso de todos los currículos estén basados en competencias.

En segundo lugar, se desarrollará un programa de mejoramiento e innovación de la docencia de pregrado, para lo cual se diseñará un marco de cualificaciones en docencia universitaria. Junto con ello, se consolidará una unidad de mejoramiento de la docencia universitaria que apoyará la innovación e implementará acciones de mejoramiento de las prácticas pedagógicas en pregrado, a través de talleres, seminarios, cursos y proyectos.

El tercer plan de acción instará a consolidar un sistema de aseguramiento de la calidad en los procesos de autoevaluación. Para ello, se implementará un sistema de registro y procesamiento de información exigido por los procesos de acreditación y se avanzará en la incorporación de los planes de mejora de los procesos de autoevaluación, en los planes estratégicos de las Unidades Académicas, dando coherencia a su gestión y facilitando su implementación, seguimiento y evaluación. Además, se seguirá apoyando a las carreras en sus procesos de acreditación nacional y se incentivará la participación en los de acreditación internacional.

Asegurar la calidad y efectividad de los procesos formativos de pregrado

En cuarto término, se consolidará el programa de apoyo a los estudiantes de primer año para mejorar su retención. A partir de los resultados obtenidos de la aplicación de instrumentos de detección temprana de necesidades de desarrollo de competencias en los estudiantes, se generará un programa de intervención académica y psicosocial con sus respectivos mecanismos de seguimiento y evaluación.

En quinto lugar, se implementarán iniciativas que permitan reducir el tiempo de titulación de los estudiantes de pregrado. En este sentido, se promoverá la flexibilidad curricular en y entre los programas de estudio, se rediseñarán las secuencias de los ejes que conforman los planes de estudio y se asegurará la incorporación de las actividades de titulación dentro de los currículos, para lo cual se evaluarán y actualizarán las normas y procedimientos de pregrado pertinentes.

Asimismo, se creará un sistema de monitoreo del avance curricular de los estudiantes que permita detectar las asignaturas de alta reprobación y se diseñará e implementará, en conjunto con las Unidades Académicas, un programa de apoyo para mejorar los resultados académicos de estos cursos críticos. Finalmente, se implementará un sistema de seguimiento y evaluación del nivel de logro de las competencias declaradas en los perfiles y en los programas de asignaturas de los planes de estudio cursados por los estudiantes de la PUCV.

Por último, se asegurará la calidad de los recursos y servicios de apoyo al aprendizaje. Para la ejecución de este plan, la Universidad procurará disponer de recursos de información, actualizados y vigentes, necesarios para garantizar un aprendizaje efectivo. Se implementarán mecanismos de revisión periódica de los espacios y servicios de Biblioteca, además de la contribución de las TIC's en el aprendizaje de los estudiantes, en especial de Aula Virtual.



1.3

Asegurar una oferta académica con identidad institucional al servicio de la sociedad y del desarrollo del conocimiento

La Universidad velará por impartir carreras de pregrado en vinculación con las necesidades de la sociedad y con el desarrollo del conocimiento. En este marco se plantean dos planes de acción.

En el primero, se evaluará sistemáticamente la pertinencia de la propuesta académica de pregrado vigente en la Universidad. Para dicho efecto, se elaborará e implementará un procedimiento de estudio y análisis de contexto de la oferta actual de programas, que permita evaluar y tomar decisiones respecto de su pertinencia a lo largo del tiempo.

En el segundo, se realizarán análisis prospectivos de nuevas oportunidades de desarrollo del pregrado en la Universidad. Para ello, se elaborará e implementará un procedimiento de análisis permanente del medio y se generarán propuestas innovadoras.

2.

ÁREA ESTUDIOS AVANZADOS

El área de estudios avanzados corresponde a la oferta de programas de doctorado, magister y postítulo en una amplia gama del conocimiento. Su objetivo primordial es contribuir al desarrollo de la sociedad a través de la formación de personas con conocimientos profundos y especializados para la investigación en las diferentes disciplinas. Dos son los objetivos estratégicos propuestos para el área de estudios avanzados.



2.1

La Universidad dispondrá de una oferta académica de excelencia, consolidando un sistema de aseguramiento de la calidad en sus programas de magíster y doctorado, promoviendo su internacionalización para atraer más y mejores licenciados y profesionales. Con este fin se han establecido cinco planes de acción que conducen al logro del objetivo.

En una primera instancia, se consolidará un sistema de seguimiento y evaluación de los programas, para lo cual se creará una entidad dentro de la Dirección de Estudios Avanzados, que trabajará coordinadamente con la unidad de aseguramiento de la calidad del pregrado y se encargará de implementar un modelo de mejora continua que asegure la calidad y apoye todas las actividades propias de los procesos de acreditación.

En segundo lugar, se promoverá la internacionalización de los programas. De esta forma, se propiciará la generación de redes con diversas universidades extranjeras, se incentivará el uso de los convenios internacionales existentes y se mejorará la difusión de los programas en el extranjero que permitan, por un lado, incrementar la movilidad bidireccional de estudiantes y profesores y, por otro, el desarrollo de tesis en cotutelas/cotutorías en determinados programas.

Asegurar la calidad y la efectividad de los programas de estudios avanzados

En tercer término, se mejorarán los procesos administrativos a través de la creación de una unidad de procesos de estudios avanzados que tendrá como principal tarea gestionar las actividades de admisión, registro y finalización de estudiantes. Junto con ello, se implementará un sistema de información que facilite el monitoreo y evaluación de los resultados académicos de los estudiantes de estudios avanzados.

El cuarto plan de acción dice relación con la actualización de la estructura normativa de los estudios avanzados, ajustando los reglamentos de los programas a los institucionales, considerando los requerimientos actuales y futuros de la Universidad.

El quinto y último plan considera fortalecer los instrumentos de apoyo a la actividad de estudios avanzados. En tal sentido, se gestionará la asignación de recursos para la prosecución y finalización de estudios, asistencia a eventos científicos, pasantías de investigación y visita de profesores extranjeros. Además, se crearán instrumentos para el desarrollo de tesis doctorales académicas y en la industria.

Impulsar el crecimiento de los programas de estudios avanzados

Se impulsará el crecimiento sostenido y pertinente, tanto del número de programas como de estudiantes de estudios avanzados. En este marco, la Universidad priorizará la creación de nuevos doctorados.

Para la consecución de este objetivo estratégico se plantean tres planes de acción.

Como primer plan de acción, se fomentará la articulación entre pregrado y estudios avanzados, ofreciendo coherencia y continuidad en la oferta académica. En este contexto, se homogeneizará la normativa vigente para los programas de estudios avanzados, con énfasis en la actualización del reglamento de articulación de programas de licenciatura y magíster.

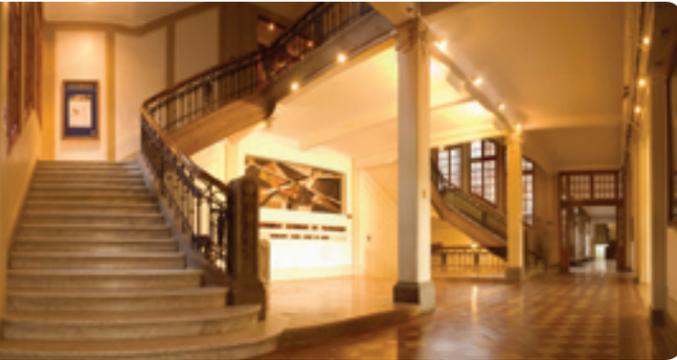
El segundo plan de acción considera fomentar la creación de nuevos programas de estudios avanzados. En este sentido, la Universidad formalizará una política de crecimiento sostenible y pertinente de generación de nuevos programas, con especial énfasis en doctorados. Conjuntamente, se promoverá la generación de redes de colaboración nacional e internacional para apoyar la creación de otros.

En tercer lugar, se contribuirá al fortalecimiento de la presencia de los estudios avanzados de la Universidad en el país y el extranjero. Para ello, se implementará un plan de difusión, favoreciendo su promoción a nivel nacional e internacional, y se instalará una sede en Santiago para albergar los programas que se dicten en dicha región.

3.

ÁREA INVESTIGACIÓN

La investigación constituye una actividad prioritaria para la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso en su constante preocupación por avanzar en el desarrollo del conocimiento y en la generación de soluciones innovadoras a problemáticas de la sociedad. Son dos los objetivos estratégicos planteados en este ámbito.



La Universidad consolidará las líneas de investigación activas, es decir, aquellas que cuentan con posiciones de relevancia en el contexto nacional y aportan con un número significativo de publicaciones y proyectos de investigación. Además, promoverá la diversificación de la investigación, generando nuevas líneas en áreas con potencial de desarrollo.

Para fortalecer la investigación, se ejecutarán cinco planes de acción.

En el primero, se mejorarán y crearán herramientas para que los investigadores y doctorandos mantengan vigentes sus líneas de investigación e incrementen su productividad, perfeccionando los sistemas de incentivo y de apoyo para la formulación de proyectos internos y externos.

En segundo lugar, se favorecerá la creación de redes internas de investigación, promoviendo la generación de encuentros y talleres y, a su vez, patrocinando la organización de jornadas de investigación.

Fortalecer y consolidar las líneas de investigación activas y desarrollar nuevas líneas en diversas áreas del conocimiento

El tercer plan de acción considera favorecer la creación de redes externas de investigación y alianzas estratégicas con universidades, grupos o centros, que permitan facilitar la co-organización de proyectos y favorecer la cooperación y la sinergia en materia de formación, investigación, desarrollo, innovación y emprendimiento.

El cuarto, está enfocado a reconocer la labor de investigadores destacados a través de distintas iniciativas, dentro de las que destaca implementar el "Día de la Investigación".

Por último, se fomentará la difusión y promoción del desarrollo y los resultados de la investigación. De este modo, la Universidad implementará distintas iniciativas de difusión que favorezcan la interacción de los investigadores, tanto con estudiantes de pregrado y de estudios avanzados de la PUCV, como con la sociedad y sus organizaciones.

Impulsar la innovación y el emprendimiento en la Institución

La Universidad fomentará y contribuirá a la innovación tecnológica, procurando generar productos patentables que den solución a necesidades de la sociedad.

Para lograr este objetivo estratégico se plantean siete planes de acción.

En primer lugar, se dará impulso al desarrollo de una cultura de innovación y emprendimiento. Para esto, se desarrollarán concursos y talleres multidisciplinarios que potencien la creatividad y la innovación dentro de la comunidad universitaria.

En segundo término, se generarán programas de formación en emprendimiento. De este modo, la PUCV entregará herramientas para impulsar nuevas ideas y proyectos para profesores, estudiantes de pregrado, de estudios avanzados y emprendedores en general, que estén asentados o procuren hacerlo en la Quinta Región.

El tercer plan de acción contempla definir políticas de propiedad intelectual y de transferencia tecnológica. En este contexto, se generarán incentivos para el desarrollo de la propiedad intelectual y, paralelamente, se organizarán talleres que den a conocer a los académicos aspectos legales y técnicos en la materia.

El cuarto plan está asociado a la generación de estrategias de apoyo al emprendimiento. Para ello, la Universidad favorecerá la creación de empresas con base científica tecnológica, proveyendo apoyo en aspectos técnicos, legales y financieros.

El quinto, busca posicionar a la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso como polo regional de emprendimiento. Concretamente, se desarrollará el proyecto de Portal Científico Tecnológico de Valparaíso y se impulsará la creación del Parque Científico Tecnológico de la PUCV en el campus Curauma.

En sexto lugar se hace referencia a impulsar la creación de redes internacionales de emprendimiento. En este marco, se incentivará la generación de instancias de intercambio entre emprendedores de la PUCV y extranjeros, para compartir experiencias y buenas prácticas en la materia.

Finalmente, se favorecerá la vinculación de empresas con la PUCV. Se afianzarán los lazos ya existentes y se crearán nuevos con otras organizaciones, diseñando un programa detallado de vinculación universidad-empresa.

4.

ÁREA INTERNACIONALIZACIÓN

Tal como lo indica la visión de la Universidad, ésta se define como una institución con calidad académica reconocida a nivel nacional e internacional, que se proyecta al mundo desde Valparaíso. El área de internacionalización es aquella que se encarga de profundizar la incorporación de la dimensión internacional, intercultural y global en los distintos ámbitos del quehacer institucional. Para avanzar a la internacionalización integral se plantean los siguientes objetivos estratégicos.



Es menester para la Universidad consolidar una cooperación académica internacional que permita fomentar el intercambio de experiencias y de conocimientos, desde una perspectiva global en los distintos ámbitos del quehacer institucional, a saber, formación de pregrado, de estudios avanzados, investigación, vinculación con el medio y gestión.

Para el logro de este objetivo estratégico se plantean los siguientes planes de acción.

En primer lugar, se fomentará la generación de redes de cooperación. Para ello se incentivará el uso de los convenios vigentes y se procurará la creación de nuevas alianzas. A su vez, se promoverá la movilidad de académicos y se apoyará, tanto a nivel

Consolidar la cooperación académica internacional

de pregrado como de estudios avanzados, el establecimiento de convenios de doble grado/título y de codirección de tesis, respectivamente. En tales actividades se buscará propiciar la participación de las Unidades Académicas, especialmente de aquellas que muestran niveles iniciales en materia de desarrollo de actividades internacionales.

El segundo plan de acción se ocupará de incrementar los esfuerzos para difundir las actividades y resultados de la internacionalización entre la comunidad PUCV. Para ello, se trabajará en coordinación con las áreas a cargo del pregrado y de los estudios avanzados e investigación, de manera de comunicar los logros alcanzados, buscando sinergias que permitan replicarlos y ampliar sus alcances.

Consolidar la movilidad estudiantil

Tal como se declara en la visión institucional, los egresados de la Universidad poseen la capacidad para asumir tareas en diferentes ámbitos y culturas. Por ello, profundizar la incorporación del área internacional en la formación universitaria es fundamental, considerando el contexto actual de mayor interacción entre países e integración en aspectos productivos, de negocios, culturales y sociales.

Para el logro de este objetivo estratégico se plantean los siguientes planes de acción.

En primer lugar, se implementarán acciones para atraer más estudiantes extranjeros a programas regulares de pregrado y de estudios avanzados. Junto con ello, la Universidad aumentará la cobertura de sus programas de intercambio y de aquellos que son especialmente diseñados para alumnos internacionales. Asimismo, se fortalecerán programas de enseñanza y certificación del español como lengua extranjera.

En segundo término, se incrementará el intercambio de estudiantes PUCV. Para ello se revisarán y perfeccionarán los mecanismos, tanto procedimentales como reglamentarios, para facilitar que alumnos de pregrado de la Universidad realicen experiencias de intercambio. Paralelamente, se facilitará la interacción entre estudiantes nacionales y extranjeros en Chile.

Por último, se promoverán acciones focalizadas de difusión de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso en el extranjero. Especialmente, se darán a conocer los programas de pregrado y de estudios avanzados.

5.

ÁREA VINCULACIÓN CON EL MEDIO

El área de vinculación con el medio se ocupa fundamentalmente de la interacción de la Universidad con el entorno regional y nacional. Para ello, recoge información y requerimientos de los distintos actores de la sociedad, insumos que le permiten actualizar, innovar y mejorar su quehacer en materia de formación de pregrado, de estudios avanzados, investigación, internacionalización y gestión, para así responder a las necesidades dinámicas de la sociedad. A su vez se ocupa de la difusión y comunicación de las actividades realizadas por la Institución.

Tres son los objetivos estratégicos planteados en este ámbito.



5.1

La Universidad procurará aumentar su presencia en circuitos de interés regional, nacional e internacional con el objeto de incrementar su reconocimiento y posicionamiento. Para el logro de este objetivo se generan cinco planes de acción.

En una primera instancia, se realizarán diagnósticos periódicos del conocimiento que tienen los grupos de interés de la PUCV, para lo cual se definirá la constitución de éstos y se levantarán los requerimientos que tienen respecto a la Universidad.

En segundo lugar, se definirá una propuesta de mensaje comunicacional para los grupos de interés preestablecidos. En este marco, se definirán los atributos institucionales a destacar y se concordará la imagen corporativa entre los distintos miembros de la comunidad universitaria, permitiéndoles reconocer en ella la identidad institucional e incrementar su apropiación. Paralelamente, y dentro del mismo contexto, se facilitará la generación de redes internas para el trabajo colaborativo en materia comunicacional.

Fortalecer el posicionamiento de la Institución

En tercer término, se implementará un plan comunicacional que acerque a la Institución a los grupos de interés pre establecidos. En este plano se definirán los objetivos y metas resguardando la generación de un mix comunicacional adaptado a los requerimientos de los grupos determinados.

En cuarto lugar, se fortalecerá la difusión en todos los niveles, diseñando e implementando una nueva página web institucional y aumentando la presencia de la Universidad en redes sociales. Particularmente, para la difusión de pregrado se estrechará la relación con las comunidades escolares y se fortalecerá su publicidad en medios de comunicación masivos.

Finalmente, se consolidará la presencia institucional en la Región Metropolitana, para lo cual se diseñará e implementará un plan comunicacional específico.

La Universidad procurará aumentar y profundizar su relación con la sociedad y sus organizaciones. Para el logro de este objetivo se definen cinco planes de acción.

Primeramente se mejorarán las comunicaciones internas, para lo cual se promoverá la creación de redes de información en la comunidad universitaria, que permitan mejorar la coordinación, la fluidez de la información y las sinergias institucionales.

Seguidamente, se creará un sistema de información de vinculación con el medio. Para ello se levantarán antecedentes, a nivel de Facultades y Unidades Académicas, sobre su actual vinculación con la sociedad. Con posterioridad, se elaborará un catastro de las necesidades de vinculación de los grupos de interés que permitan definir estrategias de vinculación acordes a sus expectativas.

El tercer lugar, se fortalecerá la política institucional de vinculación con el medio que promueva la responsabilidad en la sociedad. En este sentido, se definirán las instancias y formas de vin-

Incrementar la vinculación con la sociedad y sus organizaciones

culación con las organizaciones de la sociedad, las directrices para la firma de convenios y las líneas de trabajo en materia de vinculación, procurando aportar a la sociedad con las competencias y capacidades distintivas de la Institución. Por último, se consolidará la elaboración de un reporte de sostenibilidad anual como instrumento de rendición de cuentas de la responsabilidad social de la Universidad.

En cuarto término, se fortalecerá la cooperación técnica, promoviéndola y consolidando un sistema de evaluación de sus resultados. Paralelamente, se mejorarán los registros de las actividades de extensión académica no certificadas que realiza la Institución.

En quinto y último lugar, se fortalecerá la extensión cultural, para lo cual se definirán los grupos de interés, las áreas de la cultura a desarrollar y los medios de visibilidad de las mismas, así como también sus estrategias de financiamiento a largo plazo.

Fomentar y fortalecer los vínculos con los ex alumnos

Siendo los ex alumnos los principales representantes de la Universidad en la sociedad, se procurará fortalecer su sentido de pertenencia y compromiso con ella.

Se plantean tres planes de acción para el logro de este objetivo estratégico.

En una primera instancia, se fortalecerán las capacidades institucionales para posibilitar el trabajo con ex alumnos, mejorando los sistemas de información y promoviendo la fidelización de los estudiantes con la Institución durante su formación. Paralelamente, se favorecerá la creación de redes de trabajo internas en materia de vinculación con egresados.

El segundo plan de acción apunta a fortalecer el contacto con ex alumnos, para lo cual se diseñarán incentivos y se generarán actividades institucionales para que éstos se mantengan en contacto con la Universidad y generen redes entre ellos.

El tercero y final, implica la creación de estrategias de apoyo a la inserción laboral de ex alumnos y estudiantes que favorezcan su ingreso al mundo profesional.

6.

ÁREA GESTIÓN INSTITUCIONAL

Esta área es la encargada de coordinar y administrar los recursos institucionales, de tal forma que la Universidad logre los objetivos planteados en cada uno de sus ámbitos de desarrollo. Actualmente, cobra vital importancia dado el contexto del sistema universitario nacional, caracterizado por ambientes de alta intensidad competitiva. Además, siendo consecuente con su misión, la Universidad debe rendir cuentas a la sociedad sobre sus logros y resultados.

Son cinco los objetivos estratégicos planteados en esta área.



Es necesario para la Universidad contar con académicos con altos niveles de especialización en los distintos ámbitos de su quehacer y comprometidos con la tarea institucional, a fin de que a través de su acción se materialicen exitosamente los objetivos trazados.

Cuatro son los planes de acción definidos para el logro de este objetivo estratégico.

El primero considera procurar un cuerpo académico de excelencia, motivado y fidelizado con la Universidad. Para ello, se implementará una política de atracción de profesores que se adhieran a la misión institucional, se comprometan con la Universidad y sus propias Unidades Académicas. Al mismo tiempo, se perfeccionará el sistema de renovación generacional, con énfasis en el proceso de selección e inducción.

El segundo plan dice relación con promover una cultura institucional de excelencia académica. Para ello, se favorecerá el intercambio de experiencias exitosas entre los docentes y se

Fortalecer el desarrollo del cuerpo académico

motivará una cultura de autoevaluación de la labor académica. Finalmente, velando por el mejoramiento continuo, se harán revisiones y perfeccionamientos a la normativa relativa a la carrera académica.

En tercer lugar, se consolidará un sistema integral de evaluación del desempeño académico. Para su logro, se perfeccionarán los mecanismos e instrumentos de evaluación del desempeño de los profesores en todos sus quehaceres, a saber, docencia de pregrado, estudios avanzados, investigación, gestión y extensión. La Universidad procurará el mejoramiento continuo del desempeño de sus académicos, otorgando reconocimientos acordes a los resultados de las evaluaciones y en concordancia con los planes estratégicos.

El cuarto plan de acción hace referencia al perfeccionamiento del sistema de desvinculación de académicos. La Universidad redefinirá las funciones y actividades académicas de los profesores adscritos y, al mismo tiempo, perfeccionará los procedimientos de adscripción.

Para la ejecución del plan estratégico institucional y consecuentemente el logro de sus objetivos, se procurará establecer mayor coordinación entre los diferentes actores involucrados en su gestión, para lo que se requiere el compromiso de toda la comunidad universitaria.

Para el logro de este objetivo estratégico se plantean cuatro planes de acción.

En primer lugar, se definirá e implementará un plan comunicacional del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional (PDEI) 2011-2016 en la comunidad universitaria. Conjuntamente se ejecutarán diversas acciones con las Unidades Académicas y Administrativas, procurando un mayor compromiso e identificación con el PDEI.

En segundo término, se acordará una propuesta general de ajuste y diseño de los planes estratégicos de las Unidades Académicas a la luz del PDEI. Dicha proposición incluirá un diseño

Asegurar la concordancia entre la planificación estratégica institucional y la de las Unidades Académicas

de procedimientos e instrumentos de concordancia con la finalidad de acompañar a todas las Unidades Académicas en este proceso. Junto con ello, se avanzará en el establecimiento de convenios de colaboración estratégica con cada una de ellas.

El tercer plan de acción conlleva consolidar una cultura de transparencia en función del PDEI 2011-2016. Para ello, se perfeccionarán las capacidades de gestión en directivos académicos y administrativos. Paralelamente, se rediseñarán los instrumentos de rendición de cuentas, creando un formato único concordante con el Plan Estratégico.

En una cuarta instancia, se diseñará e implementará un sistema de seguimiento de resultados y avances de la ejecución del PDEI 2011-2016. Éste se utilizará como instrumento para verificar periódicamente el cumplimiento del PDEI, permitiendo el levantamiento de buenas prácticas de gestión y la generación de retroalimentaciones oportunas a cada una de las Unidades responsables.

Es fundamental fortalecer de manera creciente las condiciones y la disponibilidad de recursos físicos para el desarrollo de las distintas áreas del quehacer institucional.

Tres son los planes de acción planteados para el logro de este objetivo estratégico.

El primero de ellos continuará con el desarrollo del Plan Maestro de Espacio Físico, avanzando en el diseño de Planes Directores, definiendo proyectos y obras de infraestructura a ejecutar en el período de vigencia del PDEI. Asimismo, se implementarán protocolos de mantenimiento de infraestructura basados en estándares de calidad institucional.

Contribuir al desarrollo institucional, asegurando la provisión de infraestructura, equipamiento y Tecnologías de Información y Comunicaciones de calidad

En segundo lugar, se asegurará la disponibilidad de equipamiento acorde a los estándares institucionales, implementando mecanismos periódicos de evaluación y control del mismo. A su vez, se fortalecerá su gestión de mantenimiento y renovación, procurando un mejoramiento gradual, equilibrado y sostenido en estas materias.

Finalmente, se implementarán mecanismos periódicos de evaluación y control de las Tecnologías de Información y Comunicaciones. Además, se fortalecerá la gestión de mantenimiento y renovación de las mismas, procurando un mejoramiento gradual y sostenido que asegure su disponibilidad en todo momento.

6.4

Es fundamental avanzar en la cobertura y calidad de la provisión de servicios de apoyo a las funciones sustanciales de la Universidad con el objeto de contribuir a su eficiente ejecución.

Este objetivo estratégico trae consigo tres planes de acción para su logro.

El primer plan de acción conlleva continuar con el desarrollo y fortalecimiento de las competencias laborales del personal de administración y servicios, perfeccionando las descripciones de cargo y perfiles de competencias de sus trabajadores. De igual modo, se fortalecerán los mecanismos de selección de personal y se alinearán los planes de capacitación y formación al PDEI, propiciando una cultura de calidad de servicio.

Asegurar la provisión de servicios de apoyo de calidad a las funciones sustanciales de la Universidad

En un segundo aspecto, se contará con procesos y sistemas de calidad para la provisión de servicios administrativos. La Universidad dispondrá de una plataforma integrada de los mismos y potenciará el desarrollo e integración de un sistema de información de apoyo a las operaciones y toma de decisiones.

En tercer lugar se fortalecerán los mecanismos y herramientas de medición de la calidad de los procesos y servicios institucionales. En base a los resultados, se establecerán las retroalimentaciones y ajustes oportunos para mejorar continuamente la satisfacción de los usuarios.

Asegurar la sostenibilidad económica del quehacer institucional

La Universidad velará por la conservación de una sólida posición financiera. Para ello es preciso mantener el equilibrio económico institucional, procurando la provisión de los recursos financieros necesarios para llevar adelante la materialización de las acciones y los planes contenidos en el presente instrumento de gestión, asegurando el normal funcionamiento de la Universidad.

La PUCV asegurará el financiamiento de los proyectos institucionales consignados en el PDEI. Dichos recursos se obtendrán principalmente de ingresos propios derivados de los resultados de la actividad operacional y, eventualmente, de recursos del sistema financiero. En este contexto se plantean dos planes de acción.

El primero considera incentivar el desarrollo de líneas emergentes de ingresos, como complemento a las dos principales fuentes de financiamiento, recursos fiscales e ingresos de aranceles.

El segundo plantea incrementar la eficiencia interna en la gestión de recursos. Para ello, se implementará un sistema de evaluación de la pertinencia y calidad del gasto a nivel central y, a su vez, se perfeccionará el de control presupuestario.



COLOFÓN

De la portada y forma del documento

La imagen simbólica del Plan de Desarrollo Estratégico es un viaje a través del mar, que tiene en las estrellas su carta/guía de navegación. Antiguos aventureros buscaban nuevas tierras, siguiendo sólo aquellas referencias que les daba la orientación primera de conocer, leer e interpretar el cielo.

La portada representa ese mapa estelar, símbolo del maravilloso desafío de navegar, y por tanto, de aventurar. En lo suyo propio de nuestra PUCV, ese aventurar es descubrir y difundir el conocimiento.

Casa Central, símbolo fundacional de la PUCV, y sus diversos Campus son cobijo de una comunidad universitaria que da forma a nuestro terreno mapa estelar, para ser y hacer una travesía de servicio al país y al mundo.

Este nuevo viaje no es sino la continuación de aquel otro que emprendimos hace más de ochenta años; así, es este Plan de Desarrollo Estratégico PUCV 2011-2016, nuestra propia carta/guía de navegación. Las primeras estrellas que iluminaron a esos otrora fundadores siguen orientando el hoy presente y futuro andar PUCV.



EDICIÓN AL CUIDADO DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE VALPARAÍSO
CHILE

DISEÑO GRÁFICO:
Romina Guerra Alvarez
COORDINADOR DE PRODUCCIÓN:
Máximo Valdivia Veas
FOTOGRAFÍA:
Angela M. Tobón C.

