



*Salesiana*

UNIVERSIDAD CATÓLICA  
SILVA HENRÍQUEZ

Proyecto Institucional

Plan de Desarrollo  
Estratégico 2012 - 2020

Programa Quinquenal de  
Actividades

Proyección de Flujos  
Financieros

2012 **D** DOCUMENTOS  
INSTITUCIONALES



**PROYECTO INSTITUCIONAL**  
aprobado el 8 de noviembre de 2011

**PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO 2012 – 2020**  
aprobado el 11 de Junio de 2012

Santiago, Agosto de 2012



UNIDAD DE COMUNICACIONES  
CORPORATIVAS

# Índice

<b>I. PROYECTO INSTITUCIONAL .....</b>	<b>5</b>
Presentación .....	5
1. Identidad .....	6
2. Misión .....	7
3. Visión .....	7
4. Valores .....	8
5. Ámbitos de Desarrollo .....	8
<b>II. PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO 2012 – 2020.....</b>	<b>11</b>
Presentación .....	11
<b>Eje 1: DOCENCIA DE PREGRADO</b>	
Docencia de excelencia basada en el Modelo de Formación Salesiano .....	13
<b>Eje 2: INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA DE POSTGRADO</b>	
Contribuciones para la transformación social que favorece la calidad de vida.....	16
<b>Eje 3: VINCULACIÓN CON EL MEDIO</b>	
Vinculación con el medio comprometida con los derechos humanos ...	19
<b>Eje 4: GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>	
Gestión Universitaria con Identidad, Calidad y Sustentabilidad .....	21

<b>PROGRAMA QUINQUENAL DE ACTIVIDADES .....</b>	<b>25</b>
Eje 1:	
Docencia de Pregrado .....	25
Eje 2:	
Investigación y Docencia de Postgrado .....	31
Eje 3:	
Vinculación con el Medio .....	37
Eje 4:	
Gestión Institucional.....	40
<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO 2012 - 2022 .....</b>	<b>49</b>
Eje de Docencia de Pregrado .....	49
Eje de Investigación y Docencia de Postgrado .....	51
Eje de Vinculación con el Medio .....	53
Eje de Gestión Institucional.....	54
<b>PROYECCIÓN DE FLUJOS FINANCIEROS.....</b>	<b>58</b>

# I. PROYECTO INSTITUCIONAL

## Presentación

El Proyecto Institucional de la Universidad fue inicialmente aprobado por los Socios de la Corporación en el año 2006, en el marco de las orientaciones emanadas de la Dirección General Obra Don Bosco, en sus documentos Identidad de las Instituciones Salesianas de Educación Superior (IUS) y Políticas para la presencia Salesiana en la Educación Superior 2003 – 2008.

De manera particular, la definición del Proyecto Institucional se realizó en el marco del Programa Común establecido por la Dirección General Obra Don Bosco para las IUS correspondiente al período 2003 – 2007, contemplando también en esta definición el aprendizaje realizado por la Universidad tanto en los procesos de planificación estratégica anteriores como de evaluación interna para su licenciamiento y posterior acreditación institucional.

En lo sustancial, este proyecto contiene los elementos que definen la identidad católica y salesiana de la Universidad, así como su misión, visión, valores y ámbitos de desarrollo. En el año 2011 la Junta Directiva de la Universidad aprobó una actualización de la misión y visión con la finalidad de una mejor orientación de la planificación estratégica para el período 2012 – 2020.

## 1. Identidad

La Universidad Católica Silva Henríquez (UCSH) es una comunidad formada por académicos, estudiantes y personal de apoyo a la gestión, que asume la excelencia y la calidad propias de la academia, de sus procesos, y de la vida universitaria, potenciada por la fe, el carisma salesiano y por la decisión de ser una institución socialmente responsable, en permanente esfuerzo de crecimiento en todos los ámbitos de su quehacer.

La UCSH es la continuadora del Instituto Profesional de Estudios Superiores Blas Cañas fundado en 1981, que por iniciativa del Cardenal Raúl Silva Henríquez pasa a ser propiedad de la Conferencia Episcopal de Chile, en el año 1982. Con el nombre de Universidad Blas Cañas, inicia sus actividades académicas en 1990, sucediendo al anterior Instituto Profesional. El año 1993 la Conferencia Episcopal de Chile la reconoce como Universidad Católica y se asocia con la Congregación Salesiana para la conducción de su proyecto institucional.

Posteriormente, en el año 1997, por acuerdo de los Socios, la Congregación Salesiana asume la dirección superior de la Universidad. Finalmente, en el año 1999, pasa a denominarse Universidad Católica Silva Henríquez, en reconocimiento a la actuación del Cardenal en su gestación y continuidad, y como expresión de su identidad salesiana.

Así en consecuencia con su trayectoria y herencia, la UCSH forma parte de las Instituciones Salesianas de Educación Superior (IUS) y en comunión con ellas, afirma la centralidad de la dimensión académica como el método y el estilo que caracterizan la naturaleza de su quehacer universitario, orientado a una permanente búsqueda de calidad, identidad y sustentabilidad.

Como Universidad Católica, asume la inspiración cristiana que ilumina la continua reflexión de su comunidad sobre el saber humano y el sentido trascendente de la vida, y que se manifiesta en una visión de mundo, de persona y de historia enraizada y en sintonía con el Evangelio de Cristo, respetando la diversidad cultural, en un estilo intelectual riguroso y crítico, y expresa además, un compromiso institucional de la Congregación Salesiana al servicio de la sociedad y de la misma Iglesia en el ámbito universitario.

Como Universidad Salesiana, asume los valores del espíritu y de la pedagogía salesiana, nacidos de la experiencia educativa iniciada por San Juan Bosco en el llamado Oratorio de Valdocco. Dicha experiencia, inculturada en Chile desde 1887, nutrió el corazón y las acciones del Cardenal Silva Henríquez, quien movido por la urgente caridad de Cristo, supo dar pan y casa a los necesitados, educación y fe especialmente a los jóvenes, justicia social y dignidad humana a los excluidos y oprimidos, y un alma a Chile.

La experiencia salesiana y el legado del Cardenal Raúl Silva Henríquez se reflejan en esta Universidad en una opción por la formación de jóvenes y trabajadores; en un clima de acogida, que facilita la formación de una comunidad universitaria en reciprocidad y participación; y en un estilo académico y de gestión que busca integrar la cultura, la vida y la fe.

## **2. Misión**

La misión de la Universidad Católica Silva Henríquez es contribuir al desarrollo integral de sus estudiantes y de este modo de la familia humana, ofreciendo una educación superior de excelencia a todos quienes puedan beneficiarse de ella, especialmente a los jóvenes talentosos provenientes de sectores socialmente desfavorecidos, a partir del modelo de formación salesiano inspirado en la razón, el amor y la trascendencia.

## **3. Visión**

La Universidad Católica Silva Henríquez, a partir del ideario formativo de Don Bosco y del Sueño de Chile, legado del Cardenal Silva Henríquez, quiere ser reconocida como una Universidad inclusiva e innovadora, que orienta su docencia, investigación y vinculación con el medio al conocimiento, protección y promoción de la juventud, la familia, la ecología humana y el bien común.



## 4. Valores

La comunidad universitaria de la UCSH, en fidelidad a su identidad, comparte y promueve:

- a) La libertad académica, salvaguardando los derechos de la persona y de la comunidad dentro de las exigencias de la verdad y del bien común.
- b) Una concepción de persona inspirada en el Evangelio que la pone en el centro de la vida y la promueve en su integridad y en cuanto sujeto de conciencia, libertad y responsabilidad.
- c) Un sentido ético que pone énfasis en la promoción de la justicia y de una cultura de la solidaridad.
- d) Un diálogo entre culturas y religiones diversas, entre cultura-ciencia-técnica y fe que facilite la inculturación del Evangelio.
- e) Una sensibilidad y atención académica al mundo de los jóvenes para colaborar con ellos y desde ellos en el desarrollo de sus talentos y en la superación de cualquier situación de vulnerabilidad.
- f) Una perspectiva ecológica que equilibra la acción humana y la preservación de la naturaleza con énfasis en la distribución sustentable y equitativa de los recursos.

## 5. Ámbitos de Desarrollo

La UCSH, en sintonía con las IUS, desarrollará su docencia, investigación y vinculación con el medio, preferentemente, en el ámbito de las ciencias orientadas al conocimiento, protección y promoción de la juventud; la familia; la ecología humana; y el bien común.

En particular, su oferta educativa se focalizará en las ciencias de la educación; las ciencias sociales y humanas; las ciencias religiosas para la evangelización y

pastoral; y las ciencias de la ingeniería y la tecnología. Así como también en las ciencias de la comunicación y en las ciencias de la salud.



## II. PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO 2012 – 2020

### Presentación

El presente Plan de Desarrollo Estratégico para el período 2012 – 2020, fue aprobado por la Junta Directiva de la Universidad Católica Silva Henríquez en sesión extraordinaria del 11 de junio de 2012. Los propósitos que contempla se han establecido para el cumplimiento de la Misión y la Visión declaradas en el Proyecto Institucional, considerando los Valores y Ámbitos de Desarrollo que este proyecto define.

En su formulación se ha tenido en consideración el análisis institucional de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que la Universidad realizó en el año 2011, incorporando también los antecedentes que al respecto se obtuvieron de la evaluación interna realizada para la tercera acreditación institucional.

El plan que se presenta a continuación comprende cuatro ejes, correspondientes a la Docencia de Pregrado, la Investigación y Docencia de Postgrado, la Vinculación con el Medio y la Gestión Institucional. En cada uno de estos ejes se establecen las correspondientes Orientaciones, Objetivos, Programas y Metas Estratégicos para el período 2012 – 2020.

Para la operacionalización del plan se considera la formulación de Programas Quinquenales de Actividades, con la finalidad de profundizar las líneas de acción que demanda el cumplimiento de los objetivos, programas y metas que contempla. El primer programa quinquenal corresponde al período 2012 – 2015 y el segundo al período 2016 – 2020. Estos programas quinquenales se entienden como parte integrantes del Plan de Desarrollo Estratégico, por lo cual se adjunta en el presente documento el Programa Quinquenal del Actividades para el período 2012 – 2015.

De igual forma, para la evaluación del cumplimiento de los objetivos de cada eje del plan se contemplan los medios para su verificación, identificando para cada programa estratégico un criterio de verificación con sus correspondientes indicadores, estableciendo el valor base de dichos indicadores para el año 2011 y los que deben alcanzarse en el año 2015 y 2020, como resultado de la ejecución de los programas quinquenales. En algunos indicadores no existe valor base para el año 2011, de manera que el estándar a alcanzar para los años 2015 y 2020 se deberá definir a partir de su primera medición, la que deberá realizarse en el año 2012 o, a más tardar, en el año 2013.

Finalmente, este plan también contempla una proyección financiera de los flujos de caja correspondiente a la ejecución del Programa Quinquenal de Actividades para el período 2012 – 2015.

### DOCENCIA DE EXCELENCIA BASADA EN EL MODELO DE FORMACIÓN SALESIANO

La docencia de pregrado corresponde a las actividades académicas de formación conducentes a grados y títulos en las áreas establecidas en el Proyecto Institucional y bajo los estándares de calidad definidos en el sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación superior.

#### **Orientación Estratégica:**

La Universidad inspirada en el modelo de formación salesiano promueve la docencia de excelencia, la formación integral y el desarrollo de los talentos de todos sus estudiantes, se orienta a la protección y promoción de la juventud, la familia, la ecología humana y el bien común, y busca en sus egresados lograr un sello de identidad para la transformación social que promueve la calidad de vida y los derechos humanos.

En este cometido, la Universidad se compromete especialmente con los jóvenes talentosos provenientes de sectores socialmente desfavorecidos, mediante el establecimiento de mecanismos inclusivos de admisión a los programas de pregrado y el acompañamiento durante el progreso de sus estudios.

Para ello cuenta con académicos competentes en su campo del saber, cuyo trabajo se basa en la experiencia profesional o en la investigación, que es contextualizado en una comunidad de aprendizaje comprometida éticamente en la enseñanza; en un ambiente de acogida mutua entre profesores con vocación pedagógica y estudiantes talentosos, que favorece la excelencia y la convivencia universitaria en los procesos de enseñanza-aprendizaje con recursos y espacios apropiados.

Lo anterior implica en cuanto a auto exigencia de inclusión e innovación:

INCLUSIÓN	INNOVACIÓN
Promoción, implementación y desarrollo de un sistema de admisión a los programas de pregrado socialmente inclusivo y que considere la nivelación de competencias de los estudiantes que lo requieran.	Currículum orientado al desarrollo de competencias, con flexibilidad de los planes de estudio y articulación de los programas de pregrado, postgrado y educación continua.

***Objetivo Estratégico:***

Lograr que la Universidad se ubique entre las mejores alternativas de estudio para los jóvenes talentosos, especialmente aquellos provenientes de sectores socialmente desfavorecidos, a partir de la calidad de sus procesos formativos.

***Programas y Metas Estratégicas:***

**1. Programa de Inclusión de Talentos**

1.1. Aumentar el número de estudiantes de sectores socialmente desfavorecidos provenientes del tercio de mejor rendimiento escolar en los programas ofrecidos, fortaleciendo su difusión, ampliando los mecanismos inclusivos de admisión y estableciendo métodos de acompañamiento durante el progreso de sus estudios.

**2. Programa de Rediseño del Currículum y de la Docencia**

2.1. Consolidar en el Modelo de Formación un diseño curricular que considere las prácticas tempranas y el establecimiento de múltiples entradas y salidas conducentes a grados de bachiller y licenciado y a títulos técnicos y profesionales, permitiendo a los estudiantes escoger su propia trayectoria formativa, articulada con la prosecución de estudios de postgrado y educación continua.

- 2.2. Mejorar la retención, rendimiento, tiempo real de titulación e inserción laboral de los estudiantes en todos los programas de pregrado mediante el rediseño de las estrategias de enseñanza y evaluación; la dotación adecuada, idoneidad y perfeccionamiento de los docentes; la calidad de los servicios y recursos educacionales; acciones para el aumento del capital social de los estudiantes y la vinculación efectiva con los empleadores y los egresados.
  
- 2.3. Fortalecer los mecanismos de seguimiento y evaluación de los propósitos y logros de los programas de pregrado, respecto de los perfiles de ingreso, intermedios y de egreso; los planes y programas de estudio; el rendimiento académico de los estudiantes y la progresión de sus estudios; la inserción laboral de los egresados y la vinculación con sus empleadores



### CONTRIBUCIONES PARA LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL QUE FAVORECE LA CALIDAD DE VIDA

La investigación corresponde a las actividades académicas de búsqueda de nuevo conocimiento, que impactan sustantivamente en las disciplinas, temas o áreas establecidas en el Proyecto Institucional, cuyo resultado es reconocido en el sistema nacional de ciencia y tecnología y sustenta la docencia de postgrado que imparte la Universidad, bajo los estándares de calidad definidos en el sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación superior.

#### **Orientación Estratégica:**

La investigación en la Universidad, en concordancia con su Proyecto Institucional, indaga, produce conocimiento y experiencias científicas que contribuyen a la transformación social en las áreas de juventud, familia, ecología humana y bien común con especial énfasis en la justicia social y los derechos humanos.

Este cometido debe realizarse a través de las vertientes epistemológicas y los programas de postgrado propios de cada Facultad, privilegiando el trabajo interdisciplinario; generando impacto en las políticas y opinión pública, desarrollando conciencia crítica en la comunidad universitaria y enriqueciendo el quehacer académico en beneficio de la formación y el acompañamiento de los estudiantes. Lo anterior implica en cuanto a auto exigencia de inclusión e innovación:

INCLUSIÓN	INNOVACIÓN
Realización de estudios y formación de profesionales de alto nivel cuyas reflexiones e investigaciones favorezcan la calidad de vida en especial de los sectores socialmente desfavorecidos.	Creación de equipos estables de investigadores, de preferencia en los temas de juventud, familia, ecología humana y bien común, que trabajen en dar respuestas a problemas relevantes para los sectores socialmente desfavorecidos.

### ***Objetivo Estratégico:***

Convertir a la Universidad en un referente en programas de postgrado, estudios, investigaciones y publicaciones en los temas de juventud, familia, ecología humana y bien común, que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los sectores más desfavorecidos de la sociedad.

### ***Programas y Metas Estratégicas:***

#### **3. Programa de Generación de Centros de Investigación vinculados al Postgrado**

- 3.1. Conformar en cada Facultad una Escuela de Graduados para los programas de magíster y doctorado, con infraestructura y recursos propios y una dotación académica suficiente, dedicada e idónea para el desarrollo de la docencia, la guía de tesis y la investigación.
- 3.2. Conformar en cada Facultad un Centro de Investigación, asociado a la Escuela de Graduados, que gestione programas de investigación, mantenga equipos de investigadores estables, obtenga financiamiento externo, difunda sus resultados en publicaciones reconocidas en el sistema nacional de ciencia y tecnología y que favorezcan el trabajo interdisciplinario articulándose entre ellos.
- 3.3. Mejorar las condiciones para atraer e incentivar académicos de alto nivel que realicen investigación de punta en los temas identitarios de la Universidad, realicen docencia en postgrado y publiquen en revistas reconocidas en el sistema nacional de ciencia y tecnología.

#### **4. Programa de Acreditación del trabajo de Investigación, Postgrado y Publicaciones**

- 4.1. Implementar en el Modelo de Formación las orientaciones que definen los perfiles de ingreso y egreso de postgrado y su articulación con los programas de pregrado y educación continua.

- 4.2. Mejorar los mecanismos de seguimiento y evaluación de los propósitos y logros de: los programas de postgrado para su acreditación; y la investigación y las revistas científicas para su reconocimiento en el sistema nacional de ciencia y tecnología.
- 4.3. Consolidar Ediciones UCSH como un referente nacional de la producción editorial universitaria.

### VINCULACIÓN CON EL MEDIO COMPROMETIDA CON LOS DERECHOS HUMANOS

La vinculación con el medio corresponde a las acciones tendientes a generar y mantener vínculos con los ámbitos disciplinarios, productivos y profesionales que le corresponden a la Universidad, de acuerdo al Proyecto Institucional, a fin de lograr experiencias de aprendizaje mutuo con actores públicos y privados.

#### **Orientación Estratégica:**

La Universidad debe vincularse con el medio impulsando proyectos junto con otros actores públicos y privados del ámbito local, nacional e internacional en favor de la juventud, la familia, la ecología humana y el bien común, que giren especialmente en la promoción de los derechos humanos de los sectores sociales más desfavorecidos.

En este cometido se debe privilegiar como una opción estratégica la acción conjunta con instituciones afines al Proyecto Institucional, en especial, con la red de las IUS, del capítulo chileno de Universidades Católicas, de la Federación Internacional de Universidades Católicas y demás instituciones de la Iglesia Católica. Este accionar debe favorecer la educación continua, el servicio a la comunidad y el aprendizaje en servicio, de manera que todos los actores de la comunidad universitaria se vinculen con el medio y su realización permita mejorar el desempeño institucional, facilitar el desarrollo académico y promover la responsabilidad social de la comunidad universitaria. En estas actividades se debe estimular la generación de emprendimientos, de creatividad, de desarrollo de nuevos paradigmas y el desarrollo de una visión de pionero y no de colono de la sociedad.

Lo anterior implica en cuanto a auto exigencia de inclusión e innovación:

INCLUSIÓN	INNOVACIÓN
Promoción de los derechos humanos de los sectores socialmente desfavorecidos a través de la prestación de servicios, asistencia y capacitación y la colaboración en la formulación de las políticas públicas atingentes.	Generación de programas estables de vinculación con los sectores socialmente desfavorecidos en los campos de atención de cada una de las Facultades, de preferencia en los temas de juventud, familia, ecología humana y bien común.

**Objetivo Estratégico:**

Ser reconocida como una Universidad comprometida en la promoción de los derechos humanos de los sectores socialmente desfavorecidos, mediante actividades de educación continua, de servicio a la comunidad y de aprendizaje en servicio.

**Programas y Metas Estratégicas:**

**5. Programa de Vinculación con el Medio comprometida con los Derechos Humanos**

5.1. Institucionalizar la vinculación con el medio mediante la creación e implementación de una política comprometida con los Derechos Humanos y la creación de una instancia institucional con representatividad de las Facultades, unidades académicas y de gestión, para un trabajo integrado y colaborativo, con financiamiento estable y diferenciado, que oriente, coordine, supervise y evalúe las acciones que se realicen en este ámbito.

5.2. Fortalecer los vínculos con redes e instituciones locales, nacionales e internacionales afines a nuestra Identidad y a la vocación de servicio público para posicionar la Universidad en el medio a través de programas tales como: producción académica, gestión pastoral, desarrollo artístico-cultural, educación continua, desarrollo deportivo y actividad física y asistencia técnica y consultoría.

### GESTIÓN UNIVERSITARIA CON IDENTIDAD, CALIDAD Y SUSTENTABILIDAD

La gestión institucional corresponde a las actividades tendientes a organizar, de manera eficiente y eficaz, las acciones, el personal, los recursos y las capacidades de la Universidad, con el fin de alcanzar los propósitos establecidos en el Proyecto Institucional.

#### **Orientación Estratégica:**

La gestión institucional debe basarse en un modelo socialmente responsable que contribuye al posicionamiento de la Universidad entre sus destinatarios y a su proyección en el medio en que se desenvuelve, de acuerdo a su identidad católica y salesiana.

Asimismo, debe contar con personas que lideren los procesos institucionales con estándares de excelencia y establezcan las políticas y mecanismos necesarios para el aseguramiento y el mejoramiento continuo de la calidad de sus acciones.

La organización y el gobierno universitario deben asegurar tanto una gestión transparente y eficiente de los recursos como la estabilidad de sus ingresos y el equilibrio financiero y patrimonial necesarios para su sustentabilidad.

Se reconoce, además, como una universidad saludable, que favorece el desarrollo humano y que mejora la calidad de vida de la comunidad universitaria, construyendo ambientes físicos, psíquicos y sociales que estimulan estilos de vida individuales de calidad.

Lo anterior implica en cuanto a auto exigencia de inclusión e innovación:

INCLUSIÓN	INNOVACIÓN
Establecimiento de un sistema de ayudas estudiantiles que de oportunidades efectivas de estudio a jóvenes talentosos provenientes de sectores socialmente desfavorecidos.	Ampliación de la oferta de programas de formación y establecimiento de programas de apoyo para la retención y el buen rendimiento de los estudiantes de sectores socialmente desfavorecidos que ingresan a la Universidad.

### ***Objetivo Estratégico:***

Asegurar las condiciones organizacionales y recursos institucionales necesarios para que la Universidad pueda cumplir su misión con calidad, identidad y sustentabilidad.

### ***Programas y Metas Estratégicas:***

#### **6. Programa de Empoderamiento de las Facultades**

- 6.1. Fortalecer el desempeño de las Facultades para su liderazgo en el cumplimiento de los propósitos institucionales, en los procesos de toma de decisiones y en la comunicación con la comunidad universitaria, mediante la actualización de reglamentos que le otorgan atribuciones y la descentralización operacional de la gestión institucional.
- 6.2. Crear e implementar Facultades en las áreas en las que se abran nuevos programas.

#### **7. Programa de Posicionamiento y Ampliación de la Oferta Académica**

- 7.1. Ampliar la oferta de los programas de pregrado, postgrado y educación continua en las áreas de ciencias de la educación, ciencias sociales y humanas, ciencias religiosas y para la evangelización y pastoral, ciencias de la ingeniería y las tecnologías, ciencias de la comunicación y ciencias de la salud.

7.2. Mejorar los niveles de posicionamiento e imagen de la Universidad, rediseñando las estrategias comunicacionales y ampliando la acreditación institucional a las áreas de docencia de postgrado, investigación y vinculación con el medio.

## **8. Programa de Ampliación y Mejoramiento de la Infraestructura y los Recursos Tecnológicos**

8.1. Mejorar los estándares de calidad de los espacios de estudio, de trabajo y de estar mediante un plan de desarrollo de la infraestructura, el equipamiento, los recursos tecnológicos y los recursos educacionales de la Universidad.

## **9. Programa de Fortalecimiento del Desarrollo de las Personas y de la Institución**

9.1. Mejorar las condiciones de vinculación, promoción y permanencia del personal académico y de gestión de la Universidad, mediante la actualización de la política institucional de personal.

9.2. Actualizar las políticas financieras de la Universidad respecto de la estructura de aranceles, gestión presupuestaria, mecanismos de control y sistema de ayudas estudiantiles.

9.3. Fortalecer la gestión estratégica de la información para el mejoramiento de la planificación, control, seguimiento y evaluación de la gestión institucional.





## Eje 1: Docencia de Pregrado

### OBJETIVO

Lograr que la Universidad se ubique entre las mejores alternativas de estudio para los jóvenes talentosos, especialmente aquellos provenientes de sectores socialmente desfavorecidos, a partir de la calidad de sus procesos formativos.

### Programas

1. Programa de Inclusión de Talentos.
2. Programa de Rediseño del Currículum y de la Docencia.

# 1. Programa de Inclusión de Talentos

## Meta PDE

- 1.1. Aumentar el número de estudiantes de sectores socialmente desfavorecidos provenientes del tercio de mejor rendimiento escolar en los programas ofrecidos, fortaleciendo su difusión, ampliando los mecanismos inclusivos de admisión y estableciendo métodos de acompañamiento durante el progreso de sus estudios.

Indicadores	Líneas de Acción	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de matrícula de estudiantes provenientes de colegios subvencionados.</li> </ul>	Evaluación de los niveles de inclusividad de los mecanismos de admisión vigentes.	<b>2012</b>	Vicerrector Académico – Decanos
	Implementación de mejoras en los mecanismos de admisión.	<b>2013</b>	Vicerrector Académico – Directores Académicos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de estudiantes matriculados en primer año pertenecientes al 33% superior de la última promoción.</li> </ul>	Monitoreo del impacto de las mejoras en los mecanismos de admisión y evaluación de sus resultados.	<b>2014 – 2015</b>	Decanos – Director de Planificación y Desarrollo
	Diagnóstico de los mecanismos de nivelación de competencias y de los sistemas de seguimiento y acompañamiento académico vigentes.	<b>2012</b>	Vicerrector Académico – Decanos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de estudiantes nuevos en programas de acompañamiento acordes a las orientaciones institucionales.</li> </ul>	Diseño de estrategias para el mejoramiento de los mecanismos de nivelación de competencias y de los sistemas de seguimiento y acompañamiento académico.	<b>2013</b>	Vicerrector Académico – Directores Académicos
	Monitoreo del impacto de las mejoras en los mecanismos de nivelación de competencias y de los sistemas de seguimiento y acompañamiento académico y evaluación de sus resultados.	<b>2014 – 2015</b>	Vicerrector Académico – Directores Académicos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de programas de acompañamiento implementados acorde a las orientaciones institucionales</li> </ul>	Seguimiento, revisión y evaluación de las líneas de acción definidas.	<b>2012 – 2015</b>	Director de Planificación y Desarrollo

## 2. Programa de Rediseño del Currículum y de la Docencia

### Meta PDE

- 2.1. Consolidar el Modelo de Formación a través de un diseño curricular que considere las prácticas tempranas y el establecimiento de múltiples entradas y salidas conducentes a grados de bachiller y licenciado y a títulos técnicos y profesionales, permitiendo a los estudiantes escoger su propia trayectoria formativa, articulada con la prosecución de estudios de postgrado y educación continua.

Indicadores	Líneas de Acción	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de créditos del plan de estudios correspondientes a actividades curriculares de prácticas tempranas acordes al perfil de egreso.</li> <li>• % de planes de estudio que definen trayectorias formativas flexibles desde el pregrado hasta la educación continua.</li> <li>• % de estudiantes que opta por salidas intermedias.</li> </ul>	Actualización del Modelo de Formación.	<b>2012</b>	Vicerrector Académico
	Evaluación de la coherencia de los perfiles de egreso vigentes con los planes de estudio y el Modelo de Formación.	<b>2013</b>	Comité Curricular Institucional
	Rediseño del currículum de los planes de estudio vigentes de acuerdo a las orientaciones del Modelo de Formación permitiendo la articulación entre los distintos niveles de formación.	<b>2013</b>	Directores Académicos
	Monitoreo de la implementación de los planes de estudio de pregrado conforme a las orientaciones del Modelo de Formación.	<b>2013-2015</b>	Vicerrector Académico
	Evaluación de los resultados de la implementación del Modelo de Formación.	<b>2015</b>	Vicerrector Académico
	Seguimiento, revisión y evaluación de las líneas de acción definidas.	<b>2012-2015</b>	Director de Planificación y Estudios

## Meta PDE

2.2 Mejorar la retención, rendimiento, tiempo real de titulación e inserción laboral de los estudiantes en todos los programas de pregrado mediante el rediseño de las estrategias de enseñanza y evaluación; la dotación adecuada, idoneidad y perfeccionamiento de los docentes; la calidad de los servicios y recursos educacionales; acciones para el aumento del capital social de los estudiantes y la vinculación efectiva con los empleadores y los egresados.

Indicadores	Líneas de Acción	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tasa de retención de primer año.</li> <li>Tasa de retención por niveles</li> <li>Promedio de notas.</li> </ul>	Diagnóstico de la cobertura de la docencia por los académicos permanentes, del desempeño docente de los académicos y de su formación docente.	<b>2012</b>	Vicerrector Académico – Decanos
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tasa de titulación.</li> <li>Tiempo real de titulación.</li> </ul>	Diseño de una Política de Formación Docente.	<b>2012</b>	Vicerrector Académico
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tasa de titulación oportuna.</li> <li>Tasa de Titulados con empleo.</li> </ul>	Implementación de la Política de Formación Docente.	<b>2013-2015</b>	Decanos – Directores Académicos
<ul style="list-style-type: none"> <li>N° de alumnos por académico con JCE.</li> </ul>	Monitoreo del impacto de la Política de Formación Docente y evaluación de sus resultados.	<b>2014-2015</b>	Vicerrector Académico
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cobertura de la docencia.</li> </ul>	Diseño de un Modelo Pedagógico.	<b>2012</b>	Directores Académicos
<ul style="list-style-type: none"> <li>% de académicos con postgrado.</li> </ul>	Implementación del Modelo Pedagógico.	<b>2013-2015</b>	Directores Académicos
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cobertura de la bibliografía básica.</li> <li>N° de Volúmenes por alumno.</li> <li>N° de Alumno por computador.</li> </ul>	Monitoreo del impacto del Modelo Pedagógico y evaluación de sus resultados.	<b>2014-2015</b>	Vicerrector Académico – Directores Académicos
<ul style="list-style-type: none"> <li>Metros cuadrados construidos por alumno.</li> </ul>	Diagnóstico de la calidad de los servicios y recursos para la enseñanza.	<b>2012</b>	Vicerrector Académico – Decanos
<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación de los egresados en programas de formación continua y post grado.</li> </ul>	Diseño de una estrategia de aseguramiento de la calidad de los servicios y recursos para la enseñanza.	<b>2012</b>	Directores Académicos
	Implementación de la estrategia de aseguramiento de la calidad de los servicios y recursos para la enseñanza.	<b>2013-2015</b>	Directores Académicos

Monitoreo del impacto de la estrategia de aseguramiento de la calidad de los servicios y recursos para la enseñanza y evaluación de sus resultados	<b>2014-2015</b>	Vicerrector Académico
Seguimiento, revisión y evaluación de las líneas de acción definidas.	<b>2012 – 2015</b>	Director de Planificación y Desarrollo

## Meta PDE

2.3 Fortalecer los mecanismos de seguimiento y evaluación de los propósitos y logros de los programas de pregrado, respecto de los perfiles de ingreso, intermedios y de egreso; los planes y programas de estudio; el rendimiento académico de los estudiantes y la progresión de sus estudios; la inserción laboral de los egresados y la vinculación con sus empleadores.

Indicadores	Líneas de Acción	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de alumnos en programas acreditados.</li> </ul>	Diagnóstico de los mecanismos de evaluación de la calidad de los procesos docentes en los programas de pregrado.	<b>2012</b>	Vicerrector Académico – Decanos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• N° de programas acreditados.</li> </ul>	Diseño de mecanismos de evaluación que permitan el aseguramiento de la calidad de los procesos docentes en los programas de pregrado.	<b>2012</b>	Vicerrector Académico – Directores Académicos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promedio de año de acreditación de programas en relación con el medio</li> </ul>	Mejoramiento de los procesos docentes a partir de la incorporación de resultados en la toma de decisiones.	<b>2013 – 2015</b>	Directores Académicos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de egresados en base de datos (directorio)</li> </ul>	Monitoreo del impacto de los mecanismos de aseguramiento de la calidad de los procesos docentes y evaluación de sus resultados.	<b>2014-2015</b>	Vicerrector Académico
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación de empleadores en producción curricular.</li> </ul>	Integración e incorporación de los perfiles de ingreso, intermedio, de egreso, perfil profesional y seguimiento de egresados en los procesos de seguimiento y evaluación de los propósitos en los programas de pregrado.	<b>2013</b>	Vicerrector Académico – Directores Académicos
	Diagnóstico de las acciones de seguimiento de egresados y vinculación con empleadores.	<b>2012</b>	Decanos

---

Diseño de una estrategia efectiva para el seguimiento de egresados y vinculación con empleadores.	<b>2012</b>	Decanos
Implementación de la estrategia para el seguimiento de egresados y vinculación con empleadores.	<b>2013-2015</b>	Directores Académicos
Monitoreo del impacto de la estrategia para el seguimiento de egresados y vinculación con empleadores y evaluación de sus resultados.	<b>2014-2015</b>	Vicerrector Académico
Seguimiento, revisión y evaluación de las líneas de acción definidas.	<b>2012 – 2015</b>	Director de Planificación y Desarrollo

---

## Eje 2: Investigación y Docencia de Postgrado

### OBJETIVO

Convertir a la Universidad en un referente en programas de postgrado, estudios, investigaciones y publicaciones en los temas de juventud, familia, ecología humana y bien común, que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los sectores más desfavorecidos de la sociedad.

### Programas

3. Programa de Generación de Centros de Investigación vinculados al Postgrado.
4. Programa de Acreditación del trabajo de Investigación, Postgrado y Publicaciones.



### 3. Programa de Generación de Centros de Investigación vinculados al Postgrado

#### Meta PDE

- 3.1. Conformar en cada Facultad una Escuela de Graduados para los programas de magíster y doctorado, con infraestructura y recursos propios y una dotación académica suficiente, dedicada e idónea para el desarrollo de la docencia, la guía de tesis y la investigación.

Indicadores	Líneas de Acción	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metros cuadrados construidos de uso exclusivo por alumno de postgrado.</li> <li>• % de Académicos JC con grado de Doctor.</li> <li>• Cobertura de la bibliografía básica</li> <li>• Volumen por alumno.</li> </ul>	Diagnóstico, por cada facultad, de la situación de los programas de postgrado existentes en cuanto a la docencia, infraestructura, recursos de apoyo y su dotación académica.	<b>2012</b>	Decanos
	Elaboración e implementación de una Política Institucional de Postgrado.	<b>2013-2015</b>	Director de Investigación y Posgrado
	Diseño de Proyectos de Escuelas de Graduados por cada facultad.	<b>2012</b>	Director de Investigación y Posgrado -Decanos
	Implementación de Proyectos de Escuelas de Graduados en cada facultad.	<b>2013</b>	Director de Investigación y Posgrado -Decanos
	Diseño de Plan de Desarrollo Estratégico por cada Escuela de Graduados que considere la ampliación de la oferta y niveles académicos de los programas y su difusión.	<b>2013</b>	Decanos-Director Diplades
	Implementación de Plan de Desarrollo Estratégico en cada Escuela de Graduados.	<b>2013-2015</b>	Decanos
	Seguimiento de la puesta en marcha y operación de las Escuelas de Graduados por facultad, a través de un sistema integrado de gestión de información.	<b>2013-2015</b>	Director de Investigación y Posgrado -Decanos
	Evaluación de los resultados esperados conforme con el Plan de Desarrollo Estratégico de cada Escuela de Graduados.	<b>2015</b>	Decanos-Director Diplades

## Meta PDE

- 3.2. Conformar en cada Facultad un Centro de Investigación, asociado a la Escuela de Graduados, que gestione programas de investigación, mantenga equipos de investigadores estables, obtenga financiamiento externo, difunda sus resultados en publicaciones reconocidas en el sistema nacional de ciencia y tecnología y que favorezcan el trabajo interdisciplinario articulándose entre ellos.

Indicadores	Líneas de Acción	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de proyectos asociados a centros de investigación.</li> <li>• % del financiamiento externo para proyectos de investigación.</li> </ul>	Diagnóstico, por cada facultad, de la situación de los Centros y otras instancias de Investigación existentes en cuanto a su dotación, infraestructura, recursos asignados y financiamiento.	<b>2012</b>	Director de Investigación y Posgrado -Decanos
	Creación e implementación de un marco regulatorio consistente con las políticas institucionales en pos del reconocimiento y operación de los Centros de Investigación por facultad, según las orientaciones señaladas en el Proyecto de la Universidad.	<b>2013</b>	Director de Investigación y Posgrado -Decanos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de investigadores con JC.</li> <li>• % de proyectos financiados Fondecyt.</li> <li>• % de publicaciones red SciELO.</li> </ul>	Diseño de Proyectos de Centros de Investigación por cada Facultad.	<b>2012</b>	Director de Investigación y Posgrado -Decanos
	Implementación de Proyectos de Centros de Investigación en cada facultad.	<b>2013</b>	Director de Investigación y Posgrado -Decanos
	Diseño de Plan de Desarrollo Estratégico por cada Centro de Investigación que incorpore la difusión de los mismos y que considere indicadores de impacto de la investigación.	<b>2013</b>	Director de Investigación y Posgrado -Decanos
	Implementación de Plan de Desarrollo Estratégico en cada Centro de Investigación.	<b>2013-2015</b>	Director de Investigación y Posgrado -Decanos

Seguimiento de la puesta en marcha y operación de los Centros de Investigación por facultad a través de un sistema integrado de gestión de información.	<b>2013-2015</b>	Director de Investigación y Posgrado -Decanos
Evaluación de los resultados esperados conforme con el Plan de Desarrollo Estratégico de cada Centro de Investigación.	<b>2015</b>	Director de Investigación y Posgrado -Decanos

## Meta PDE

- 3.3. Mejorar las condiciones para atraer e incentivar académicos de alto nivel que realicen investigación de punta en los temas identitarios de la Universidad, realicen docencia en postgrado y publiquen en revistas reconocidas en el sistema nacional de ciencia y tecnología.

Indicadores	Líneas de Acción	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tasa de rotación de investigadores.</li> <li>% de investigadores con grado de doctor.</li> <li>% de Publicaciones en revistas reconocidas en el sistema nacional de ciencia y tecnología.</li> </ul>	Actualización de la Política de Personal con orientaciones dedicadas específicamente a la atracción y mantención de la dotación de académicos de las Escuelas de Postgrado y los Centros de Investigación, de acuerdo con perfiles de académicos de alto nivel que se establezcan.	<b>2012</b>	Director de Investigación y Posgrado
	Implementación de la Política de Personal actualizada.	<b>2013</b>	Director de Investigación y Posgrado
	Participación en instancias de financiamiento externas para el mejoramiento y aumento del capital humano avanzado.	<b>2012-2015</b>	Director de Investigación y Posgrado
	Aseguramiento del desarrollo de investigación y publicaciones sobre las áreas y temas identitarios establecidos en el Proyecto Institucional.	<b>2012-2015</b>	Director de Investigación y Posgrado

Seguimiento de los compromisos anuales establecidos para el personal académico por cada Escuelas de Graduados y Centros de Investigación.	<b>2012-2015</b>	Director de Investigación y Posgrado
Evaluación del desempeño conforme con los criterios que se establezcan para el personal académico de alto nivel asignado a las Escuelas de Graduados y Centros de Investigación.	<b>2012-2015</b>	Decanos

## 4. Programa de Acreditación del trabajo de Investigación, Postgrado y Publicaciones

### Meta PDE

4.1. Implementar en el Modelo de Formación las orientaciones que definen los perfiles de ingreso y egreso de postgrado y su articulación con los programas de pregrado y educación continua.

Indicadores	Líneas de Acción	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>% de créditos del plan de formación de pregrado reconocidos en el postgrado.</li> </ul>	Diseño de cambios en el Modelo de Formación que incorpore las orientaciones de Postgrado y Educación Continua.	<b>2012</b>	Director de Investigación y Posgrado –Director de Docencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>% de egresados de los programas de pregrado matriculados en programas de postgrado UCSH.</li> </ul>	Implementación del Modelo de Formación modificado.	<b>2013</b>	Director de Investigación y Posgrado
<ul style="list-style-type: none"> <li>% de egresados de los programas de pregrado matriculados en programas de educación continua.</li> </ul>	Evaluación de los resultados esperados conforme con el Modelo de Formación.	<b>2015</b>	Director de Investigación y Posgrado

## Meta PDE

4.2. Mejorar los mecanismos de seguimiento y evaluación de los propósitos y logros de: los programas de postgrado para su acreditación; y la investigación y las revistas científicas para su reconocimiento en el sistema nacional de ciencia y tecnología.

Indicadores	Líneas de Acción	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de Programas de postgrados acreditados.</li> <li>• Tasa de retención.</li> <li>• Tiempo real de titulación.</li> </ul>	Seguimiento y evaluación de los propósitos y logros de los programas de postgrado, con el establecimiento de indicadores estandarizados para su medición.	<b>2012-2015</b>	Director de Investigación y Posgrado
	Seguimiento y evaluación de los propósitos y logros de la investigación.	<b>2012-2015</b>	Director de Investigación y Posgrado
	Formación de equipos editoriales orientados al logro del reconocimiento de las revistas en sistemas de indexación de alto nivel.	<b>2013</b>	Director de Investigación y Posgrado
	Seguimiento y evaluación de la producción de revistas mediante su incorporación a un sistema integrado de gestión de información.	<b>2012-2015</b>	Director de Investigación y Posgrado

## Meta PDE

4.3. Consolidar Ediciones UCSH como un referente nacional de la producción editorial universitaria.

Indicadores	Líneas de Acción	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>• N° de publicaciones</li> <li>• % de proyectos de investigación y publicaciones en temas de juventud, familia, ecología humana y bien común.</li> <li>• N° de revistas indexadas</li> </ul>	Diseño de una Política Editorial acorde con el proyecto institucional que incorpore las condiciones de operación de los equipos editoriales, imagen corporativa, redes de distribución y comercio y líneas de publicaciones.	<b>2012</b>	Director de Investigación y Posgrado
	Implementación de la Política Editorial.	<b>2013</b>	Director de Investigación y Posgrado
	Seguimiento de la implementación de la Política Editorial.	<b>2013-2015</b>	Director de Investigación y Posgrado
	Evaluación de los resultados esperados de acuerdo con lo establecido en la Política Editorial.	<b>2015</b>	Director de Investigación y Posgrado

### Eje 3: Vinculación con el Medio

#### OBJETIVO

Ser reconocida como una Universidad comprometida en la promoción de los derechos humanos de los sectores socialmente desfavorecidos, mediante actividades de educación continua, de servicio a la comunidad y de aprendizaje en servicio.

#### Programas

5. Programa de Vinculación con el Medio comprometida con los Derechos Humanos.

## 5. Programa de Vinculación con el Medio comprometida con los Derechos Humanos

### Meta PDE

- 5.1 Institucionalizar la vinculación con el medio mediante la creación e implementación de una política comprometida con los Derechos Humanos y la creación de una instancia institucional con representatividad de las Facultades, unidades académicas y de gestión, para un trabajo integrado y colaborativo, con financiamiento estable y diferenciado, que oriente, coordine, supervise y evalúe las acciones que se realicen en este ámbito.

Indicadores	Líneas de Acción	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de vinculación con el medio comprometida con los D.D.H.H. sancionada.</li> <li>• Instancia institucional sancionada y funcionando.</li> <li>• Piloto de seguimiento y registro de evidencia del catastro de vinculación con el medio implementado</li> </ul>	Diseño de la política de vinculación con el medio especialmente comprometida con los derechos humanos y definición de la Instancia Institucional que coordinará su implementación.	<b>2012</b>	Comisión Política de Vinculación con el Medio
	Establecimiento de las instancias que favorezcan la implementación de la política de vinculación con el medio en cada facultad, unidad académica y unidad de gestión.	<b>2012-2013</b>	Decanos y Vicerrectores
	Seguimiento de las actividades asociadas.	<b>2012-2015</b>	Decanos y Vicerrectores
	Evaluación de los resultados	<b>2015</b>	Decanos y Vicerrectores

## Meta PDE

- 5.2. Crear y Fortalecer los vínculos con redes e instituciones locales, nacionales e internacionales afines a nuestra Identidad y a la vocación de servicio público para posicionar la Universidad en el medio a través de programas tales como: producción académica, gestión pastoral, desarrollo artístico-cultural, educación continua, desarrollo deportivo y actividad física y asistencia técnica y consultoría.

Indicadores	Líneas de Acción	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de resultados e impactos de los convenios vigentes en el contexto de vinculación con el medio.</li> </ul>	Diagnóstico de la actual gestión de redes.	<b>2012</b>	Directores Unidades Académicas- Director CES - VIDE
	Articulación e implementación de las acciones asociadas a la gestión de redes.	<b>2012-2015</b>	Directores Unidades Académicas- Director CES- Director Pastoral
<ul style="list-style-type: none"> <li>N° de actividades de vinculación con el medio.</li> <li>N° de participantes en actividades de vinculación con el medio.</li> </ul>	Seguimiento de las actividades asociadas.	<b>2012-2015</b>	Directores Unidades Académicas- Director CES - VIDE
<ul style="list-style-type: none"> <li>N° de proyectos que se realizan en conjunto con otras instituciones.</li> </ul>	Evaluación de los resultados	<b>2015</b>	Directores Unidades Académicas- Director CES - VIDE



## Eje 4: Gestión Institucional

### OBJETIVO

Asegurar las condiciones organizacionales y recursos institucionales necesarios para que la Universidad pueda cumplir su misión con calidad, identidad y sustentabilidad.

### Programas

6. Programa de Empoderamiento de las Facultades.
7. Programa de Posicionamiento y Ampliación de la Oferta Académica.
8. Programa de Ampliación y Mejoramiento de la Infraestructura y los Recursos Tecnológicos.
9. Programa de Fortalecimiento del Desarrollo de las Personas y de la Institución.

## 6. Programa de Empoderamiento de las Facultades

### Meta PDE

- 6.1. 1. Fortalecer el desempeño de las Facultades para su liderazgo en el cumplimiento de los propósitos institucionales, en los procesos de toma de decisiones y en la comunicación con la comunidad universitaria, mediante la actualización de reglamentos que le otorgan atribuciones y la descentralización operacional de la gestión institucional.

Indicadores	Líneas de Acción	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>% del presupuesto gestionado directamente por las Facultades.</li> </ul>	Regularización y actualización de la normativa institucional estatutaria y reglamentaria.	<b>2012 –2013</b>	Secretario General
	Descentralización de los procesos operativos y alineamiento de los recursos en función de la actual organización académica en Facultades.	<b>2013</b>	Comité de Coordinación
	Formulación de la planificación estratégica de las Facultades.	<b>2013</b>	Decanos
	Seguimiento, revisión y evaluación de las líneas de acción definidas.	<b>2012 –2015</b>	Director de Planificación y Desarrollo

### Meta PDE

- 6.2. Crear e implementar Facultades en las áreas en las que se abran nuevos programas.

Indicadores	Líneas de Acción	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>% de programas y carreras integradas a Facultades.</li> </ul>	Definición del itinerario de creación de nuevas Facultades y Unidad de Formación de Técnicos Universitarios.	<b>2012</b>	Comité de Coordinación
	Creación e implementación de nuevas Facultades y de una unidad académica para la formación de Técnicos Universitarios.	<b>2013</b>	Comité de Coordinación
	Seguimiento, revisión y evaluación de las líneas de acción definidas.	<b>2012 –2015</b>	Director de Planificación y Desarrollo

## 7. Programa de Posicionamiento y Ampliación de la Oferta Académica

### Meta PDE

- 7.1. Ampliar la oferta de los programas de pregrado, postgrado y educación continua en las áreas de ciencias de la educación, ciencias sociales y humanas, ciencias religiosas para la evangelización y pastoral, ciencias de la ingeniería y las tecnologías, ciencias de la comunicación y ciencias de la salud.

Indicadores	Líneas de Acción	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>N° de nuevos programas.</li> <li>% de crecimiento de la matrícula total.</li> </ul>	Definición de la apertura de nuevas ofertas de programas de pregrado, postgrado y educación continua en las áreas establecidas por el Proyecto Institucional.	<b>2012</b>	Consejo Universitario – Decanos
	Implementación de nuevos programas de pregrado, postgrado y educación continua.	<b>2015</b>	Decanos – Vicerrector Académico
	Seguimiento, revisión y evaluación de las líneas de acción definidas.	<b>2012 –2015</b>	Director de Planificación y Desarrollo

## Meta PDE

- 7.2. Mejorar los niveles de posicionamiento e imagen de la Universidad, rediseñando las estrategias comunicacionales y ampliando la acreditación institucional a las áreas de docencia de postgrado, investigación y vinculación con el medio.

Indicadores	Líneas de Acción	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de matriculados egresados de enseñanza media de la promoción del año anterior.</li> <li>• Número de años de Acreditación Institucional.</li> </ul>	Evaluación de la actual estrategia comunicacional externa e interna.	<b>2012</b>	Comité de Coordinación
	Rediseño de la política y estrategia comunicacional de la Universidad para el posicionamiento de la imagen Institucional.	<b>2012 –2013</b>	Director de Planificación y Desarrollo
	Implementación de campañas comunicacionales para el posicionamiento de la imagen Institucional.	<b>2012 –2015</b>	Director de Planificación y Desarrollo
	Diagnóstico del cumplimiento de los estándares mínimos exigidos para la acreditación de la investigación, docencia de postgrado y vinculación con el medio.	<b>2012</b>	Vicerrectoría Académica – Director de Planificación y Desarrollo
	Definición de un plan de acción para el logro de los estándares mínimos exigidos para la acreditación institucional en las áreas de investigación, docencia de postgrado y vinculación con el medio.	<b>2013</b>	Vicerrectoría Académica – Director de Planificación y Desarrollo
	Implementación del plan de acción para el logro de los estándares mínimos exigidos para la acreditación institucional en las áreas de investigación, docencia de postgrado y vinculación con el medio.	<b>2014 –2015</b>	Vicerrectoría Académica
	Seguimiento, revisión y evaluación de las líneas de acción definidas.	<b>2012 – 2015</b>	Director de Planificación y Desarrollo

## 8. Programa de Ampliación y Mejoramiento de la Infraestructura y los Recursos Tecnológicos

### Meta PDE

- 8.1. Mejorar los estándares de calidad de los espacios de estudio, de trabajo y de estar mediante un plan de desarrollo de la infraestructura, el equipamiento, los recursos tecnológicos y los recursos educacionales de la Universidad.

Indicadores	Líneas de Acción	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>• M<sup>2</sup> construido por alumno.</li> <li>• M<sup>2</sup> construido por trabajador.</li> <li>• % de m<sup>2</sup> de espacios de estar.</li> </ul>	Evaluación de los estándares que orientan el desarrollo y renovación de la infraestructura y el equipamiento.	<b>2012</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas
	Diseño del Plan Maestro de Infraestructura para los campus universitarios, la biblioteca y las Facultades.	<b>2013</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas
	Implementación del Plan Maestro de Infraestructura.	<b>2014 – 2015</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas
	Evaluación de los estándares que orientan el desarrollo y renovación de los recursos tecnológicos.	<b>2012</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas
	Diseño del plan de desarrollo de los recursos tecnológicos.	<b>2013</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas
	Implementación del plan de desarrollo de los recursos tecnológicos.	<b>2014 – 2015</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas
	Seguimiento, revisión y evaluación de las líneas de acción definidas.	<b>2012 – 2015</b>	Director de Planificación y Desarrollo

## 9. Programa de Fortalecimiento del Desarrollo de las Personas y de la Institución

### Meta PDE

- 9.1. Mejorar las condiciones de vinculación, promoción y permanencia del personal académico y de gestión de la Universidad, mediante la actualización de la política institucional de personal.

Indicadores	Líneas de Acción	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de docentes con formación de postgrado.</li> <li>• Años de escolaridad del personal.</li> <li>• Percentil de remuneraciones respecto del mercado.</li> <li>• Rotación de personal.</li> </ul>	Evaluación de la actual Política Institucional de Personal, respecto de las dotaciones y los mecanismos para su vinculación, compensación, evaluación, formación, promoción y desarrollo.	<b>2012</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas
	Actualización de la Política Institucional de Personal en los componentes evaluados.	<b>2012</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas
	Implementación de las mejoras de la Política Institucional de Personal.	<b>2013 – 2014</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas
	Implementación de mecanismos de evaluación del desempeño del personal directivo asociado al cumplimiento de las metas estratégicas.	<b>2013</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas
	Seguimiento, revisión y evaluación de las líneas de acción definidas.	<b>2012 – 2015</b>	Director de Planificación y Desarrollo

## Meta PDE

9.2. Actualizar las políticas financieras de la Universidad respecto de la estructura de aranceles, gestión presupuestaria, mecanismos de control y sistema de ayudas estudiantiles.

Indicadores	Líneas de Acción	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>• % desviación presupuesto en relación a la estructura presupuestaria referencial.</li> </ul>	Evaluación de las políticas financieras, respecto de la estructura de aranceles, gestión presupuestaria, mecanismos de control y sistema de ayudas estudiantiles.	<b>2012</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas – Director de Planificación y Desarrollo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política Arancelaria UCSH en relación con el promedio de mercado.</li> </ul>	Actualización de las políticas financieras en los componentes evaluados.	<b>2012</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas – Director de Planificación y Desarrollo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• % estudiantes con Beneficios (becas, créditos, descuentos).</li> </ul>	Implementación de las mejoras de las políticas financieras.	<b>2013 – 2014</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de los ingresos provenientes de los programas de pregrado.</li> </ul>	Evaluación de la política de derechos y aranceles de los programas de pregrado, postgrado y educación continua.	<b>2012</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas – Director de Planificación y Desarrollo
	Actualización de la política de derechos y aranceles de los programas de pregrado, postgrado y educación continua.	<b>2012</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas – Director de Planificación y Desarrollo
	Implementación de las mejoras de la política de derechos y aranceles.	<b>2013 – 2014</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas
	Generación de fuentes de financiamiento complementarias a los aranceles.	<b>2012 – 2014</b>	Comité de Coordinación
	Evaluación del sistema de ayudas estudiantiles (becas, descuentos, créditos y seguros).	<b>2013</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas

Actualización del sistema de ayudas estudiantiles y diseño de la Política de Ayudas Estudiantiles.	<b>2013</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas
Implementación de la Política de Ayudas Estudiantiles.	<b>2014 – 2015</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas
Seguimiento, revisión y evaluación de las líneas de acción definidas.	<b>2012 – 2015</b>	Director de Planificación y Desarrollo

### Meta PDE

9.3. Fortalecer la gestión estratégica de la información para el mejoramiento de la planificación, control, seguimiento y evaluación de la gestión institucional.

Indicadores	Líneas de Acción	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> <li>• % sistemas con avance en integración.</li> <li>• % de sistemas con acceso desde internet.</li> </ul>	Evaluación del avance en el uso de información para la planificación, control, seguimiento y evaluación de la toma de decisiones por parte de las unidades académicas y de gestión.	<b>2012</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas – Director de Planificación y Desarrollo
	Implementación de soluciones informáticas para mejorar el uso de información en la toma de decisiones por parte de las unidades académicas y de gestión.	<b>2013 – 2015</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas
	Integración de la programación docente de actividades curriculares a los compromisos anuales de trabajo de los académicos y alineamiento de este compromiso con la planificación anual de las unidades académicas.	<b>2013</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas – Vicerrector Académico
	Actualización de los sistemas y procedimientos de control de la gestión de acuerdo a la nueva estructura organizacional de la Universidad.	<b>2013 – 2014</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas – Director de Planificación y Desarrollo



Evaluación de los sistemas, procedimientos de control de la gestión, de los procesos y resultados del desempeño de las unidades y la estructura organizacional.	<b>2012</b>	Vicerrector de Administración y Finanzas – Director de Planificación y Desarrollo
Seguimiento, revisión y evaluación de las líneas de acción definidas.	<b>2012 – 2015</b>	Director de Planificación y Desarrollo

## ● Eje de Docencia de Pregrado:

### DOCENCIA DE EXCELENCIA BASADA EN EL MODELO DE FORMACIÓN SALESIANO

#### Objetivo Estratégico

Lograr que la Universidad se ubique entre las mejores alternativas de estudio para los jóvenes talentosos, especialmente aquellos provenientes de sectores socialmente desfavorecidos, a partir de la calidad de sus procesos formativos.

#### 1. Programa de inclusión de talentos

##### Medios de Verificación

CRITERIO	INDICADORES	2011	2015	2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ocupación de todas las vacantes en los programas ofrecidos con la mayor cantidad de jóvenes talentosos provenientes de sectores socialmente desfavorecidos, en las áreas del proyecto institucional y que le interesan a estos jóvenes.</li> </ul>	Tasa de ocupación de vacantes	69%	100%	100%
	Porcentaje de estudiantes de primer año del 30% superior del ranking de notas escolares	42%	50%	50%
	Porcentaje de estudiantes de primer año egresados de establecimientos subvencionados	92%	95%	95%
	Porcentaje de estudiantes de primer año en programas de nivelación	82%	85%	90%
	Número de programas diurnos y vespertinos en carreras de pregrado	28	33	38
	Áreas del conocimiento	6	8	8

## 2. Programa de rediseño del curriculum y de la docencia

### Medios de Verificación

CRITERIO	INDICADORES	2011	2015	2020
• Perfiles de egresos y planes de estudio consistentes con la identidad institucional.	Consistencia de perfil y misión como fortaleza en acreditación de programas	93%	100%	100%
	Tasa de retención del primer año	82%	90%	90%
• Retención del mayor número de estudiantes admitidos, con el mejor rendimiento en sus estudios y con su titulación en el tiempo establecido en su programa.	Tasa de retención del último año	59%	60%	65%
	Promedio de notas	5,4	5,5	5,6
• Estudiantes que a su egreso se emplean en trabajos relacionados con su profesión, son reconocidos por su desempeño, se destacan por sus valores y prosiguen estudios de educación continua o postgrado.	Tasa de titulación oportuna	45%	50%	55%
	Porcentaje de egresados ocupados en su profesión	91%	95%	95%
	Porcentaje de empleadores que reconocen el desempeño de los egresados	-	(1)	(1)
	Porcentaje de empleadores que destacan los valores de los egresados	-	(1)	(1)

- (1) A partir del año 2012 se realizará una encuesta a empleadores para medir este indicador, de manera que a partir de ese valor se establecerá el progreso que deberá alcanzarse el año 2015 y 2020.

## ● Eje de Investigación y Docencia de Postgrado:

### CONTRIBUCIONES PARA LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL QUE FAVORECE LA CALIDAD DE VIDA

#### Objetivo Estratégico

Convertir a la Universidad en un referente en programas de postgrado, estudios, investigaciones y publicaciones en los temas de juventud, familia, ecología humana y bien común, que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los sectores más desfavorecidos de la sociedad.

#### 3. Programa de generación de centros de investigación vinculados al postgrado

##### Medios de Verificación

CRITERIO	INDICADORES	2011	2015	2020
• Programas de postgrado, estudios, investigaciones y publicaciones reconocidos como referentes en los temas de juventud, familia, ecología humana y bien común.	Número de programas de magíster	3	5	10
	Número de programas de doctorado	-	1	3
	Porcentaje de matrícula nueva en programas de postgrado egresados de la Universidad	39%	45%	50%
	Porcentaje de jornadas completas con grado de doctor	18%	25%	30%
	Número de centros de investigación	1	3	4
	Número de proyectos FONDECYT	-	3	5
	Número de publicaciones en Revistas ISI o Scielo-Chile	18	20	25
	Número de libros editados	-	10	15

## 4. Programa de acreditación del trabajo de investigación, postgrado y publicaciones

### Medios de Verificación

CRITERIO	INDICADORES	2011	2015	2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>Programas de postgrado acreditados y asociados a centros de investigación con académicos en programas de posdoctorado y académicos visitantes.</li> </ul>	Número de programas de magíster acreditados	-	1	3
	Número de programas de doctorado acreditados	-	-	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>Financiamiento externo de proyectos de investigación.</li> </ul>	Número de doctores en programas de postdoctorado	3	5	10
<ul style="list-style-type: none"> <li>Revistas indizadas en Red SciElo.</li> </ul>	Número anual de académicos visitantes	-	3	4
	Porcentaje de gastos en investigación financiados externamente	50%	60%	70%
	Revistas indizadas en Red SciElo	1	2	4

## ● Eje de Vinculación con el Medio:

### VINCULACIÓN CON EL MEDIO COMPROMETIDA CON LOS DERECHOS HUMANOS

#### Objetivo Estratégico

Ser reconocida como una Universidad comprometida en la promoción de los derechos humanos de los sectores socialmente desfavorecidos, mediante actividades de educación continua, de servicio a la comunidad y de aprendizaje en servicio.

#### 5. Programa de vinculación con el medio comprometida con los derechos humanos

##### Medios de Verificación

CRITERIO	INDICADORES	2011	2015	2020
<ul style="list-style-type: none"><li>Programas de educación continua articulados con los programas de pregrado y postgrado</li><li>Programas de servicios y de aprendizaje en servicio en beneficio de los derechos humanos de los sectores socialmente desfavorecidos.</li></ul>	Número de programas de educación continua	12	15	20
	Porcentaje de matrícula nueva en programas de educación continua egresados de la Universidad	18%	25%	30%
	Porcentaje de egresados de educación continua en programas de postgrado	1%	10%	20%
	Número de centros de servicio a la comunidad	1	3	4
	Porcentaje de gastos de servicio a la comunidad con financiamiento externo	72%	75%	80%
	Porcentaje de estudiantes en programas de aprendizaje en servicio	-	10%	20%

## ● Eje de Gestión Institucional:

### GESTIÓN UNIVERSITARIA CON IDENTIDAD, CALIDAD Y SUSTENTABILIDAD

#### Objetivo Estratégico

Asegurar las condiciones organizacionales y recursos institucionales necesarios para que la Universidad pueda cumplir su misión con calidad, identidad y sustentabilidad.

#### 6. Programa de empoderamiento de las Facultades

Medios de Verificación

CRITERIO	INDICADORES	2011	2015	2020
• Facultades responsables de la gestión de las actividades de docencia, investigación y vinculación con el medio.	Porcentaje de metros cuadrados construidos ocupados por las Facultades	10%	15%	25%
	Porcentaje del personal en Facultades	71%	75%	75%
	Porcentaje del presupuesto gestionado por las Facultades	61%	65%	70%
	Número de escuelas de postgrado	-	3	4

## 7. Programa de posicionamiento y ampliación de la oferta académica

### Medios de Verificación

CRITERIO	INDICADORES	2011	2015	2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Universidad reconocida entre sus destinatarios preferentes.</li> <li>• Aumento de la matrícula de programas de pregrado, postgrado y educación continua.</li> <li>• Acreditación institucional en las áreas de vinculación con el medio y de docencia de postgrado.</li> </ul>	Matrícula nueva en programas de pregrado	1.337	1.520	1.760
	Matrícula nueva en programas de postgrado	122	200	300
	Matrícula nueva en programas de educación continua	422	600	900
	Porcentaje de matrícula nueva en jornada diurna de última promoción de enseñanza media	53%	55%	60%
	Acreditación del área de vinculación con el medio	-	Si	Si
	Acreditación del área de docencia de postgrado	-	-	Si



## 8. Programa de ampliación y mejoramiento de la infraestructura y los recursos tecnológicos

### Medios de Verificación

CRITERIO	INDICADORES	2011	2015	2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de acogida, acompañamiento, respeto y valoración de las personas.</li> <li>• Espacios, servicios y recursos educacionales suficientes y adecuados para el estudio y el trabajo.</li> </ul>	Porcentaje de estudiantes satisfechos con el ambiente universitario	69%	75%	85%
	Porcentaje de académicos satisfechos con el ambiente universitario	88% <sup>(2)</sup>	90%	95%
	Porcentaje del personal de gestión satisfechos con el ambiente universitario	84%	90%	95%
	Metros cuadrados construidos por estudiante	6	6	6
	Estudiantes por computador conectado a internet	11	10	10
	Volúmenes por estudiante	38	40	45
	Cobertura de la bibliografía básica	87%	95%	100%
	Número de suscripciones	76	80	90
	Estudiantes por personal de apoyo a la docencia	35	40	40

(2) El valor del indicador corresponde al año 2008.

## 9. Programa de fortalecimiento del desarrollo de las personas y de la institución

### Medios de Verificación

CRITERIO	INDICADORES	2011	2015	2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>Académicos suficientes, dedicados e idóneos.</li> <li>Políticas financieras compatibles con la misión institucional.</li> <li>Toma de decisiones sustentada en información.</li> </ul>	Número de estudiantes por JCE	35	35	35
	Cobertura de la docencia por académicos permanentes	37%	45%	50%
	Porcentaje de académicos con formación de postgrado	41%	50%	60%
	Porcentaje de estudiantes con ayuda estudiantil	41%	45%	50%
	Porcentaje de los ingresos operacionales en ayudas estudiantiles internas	3%	3%	3%
	Porcentaje de sistemas de información integrados	53%	55%	60%
	Porcentaje de sistemas con acceso en internet	47%	50%	55%

## PROYECCIÓN DE FLUJOS FINANCIEROS 2012 - 2015

En miles de pesos	2012	2013	2014	2015
<b>INGRESOS</b>	<b>13.443.088</b>	<b>12.962.688</b>	<b>17.661.103</b>	<b>14.347.633</b>
Ingresos de Operación	11.837.542	12.387.360	13.036.801	13.676.496
Derechos y Aranceles	10.718.066	11.341.362	11.893.317	12.430.081
Venta de Bienes y Servicios	1.099.500	1.024.184	1.118.409	1.218.954
Ingresos por transferencias Corrientes	19.976	21.814	25.075	27.461
Ingresos de Capital	1.556.546	524.369	4.571.049	615.594
Aportes Institucionales	16.546	18.929	19.780	22.694
Venta de Activos	0	0	0	0
Recuperación de Préstamos	300.000	318.240	345.863	367.950
Ingresos Financieros	140.000	187.200	205.405	224.950
Endeudamiento	1.100.000	0	4.000.000	0
Ingresos Tributarios	49.000	50.960	53.253	55.543

<b>EGRESOS</b>	<b>13.440.285</b>	<b>12.951.988</b>	<b>17.816.825</b>	<b>14.573.446</b>
Egresos de Operación	11.333.093	11.818.326	12.549.291	13.207.696
Gastos de Personal	7.956.544	8.235.023	8.735.713	8.976.993
Gastos de Consumo	3.027.503	3.243.061	3.456.779	3.857.800
Gastos por Transferencias	349.046	340.241	356.800	372.902
Egresos de Capital	2.095.191	1.120.000	5.251.905	1.347.905
Gastos de Inversión	1.964.646	885.000	4.700.000	920.400
Servicio a la Deuda	130.545	235.000	551.905	427.505
Egresos Tributarios	12.000	13.662	15.629	17.846

Saldo del Ejercicio	2.803	10.700	(155.722)	(225.813)
Saldo Inicial	768.091	770.894	781.595	625.872
<b>Saldo Final</b>	<b>770.894</b>	<b>781.595</b>	<b>625.872</b>	<b>400.059</b>

<b>Matricula de Estudiantes</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Matricula de Primer Año	1.076	1.330	1.400	1.520
Matricula de Estudiantes Antiguos	3.757	3.534	3.547	3.440
<b>Total Matricula</b>	<b>4.833</b>	<b>4.864</b>	<b>4.947</b>	<b>4.960</b>
<b>Derecho de Matricula y Arancel Promedio</b>	<b>2.158</b>	<b>2.255</b>	<b>2.356</b>	<b>2.462</b>



**Casa Central**

General Jofré 462 • Santiago - Chile  
Teléfonos: (56-2) 460 1100

**Edificio de Deportes**

Carmen 350, Santiago  
Teléfono: (56-2) 477 8100

**Centro de Extensión y Servicios**

Carmen 340, Santiago  
Teléfono: (56-2) 477 8154

**Casona San Isidro**

San Isidro 560, Santiago  
Teléfono: (56-2) 222 6074 - 222 9024 - 222 7963

**Campus Lo Cañas**

Lo Cañas 3636, La Florida  
Teléfono: (56-2) 285 4911 - 286 5953 - 286 7927

[www.ucsh.cl](http://www.ucsh.cl)