USACH

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

2025 – 2030

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE

LABOR LÆTITIA NOSTRA

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

2025-2030

CONTENIDO

06 INTRODUCCIÓN
14 PRESENTACIÓN

22 PROCESO DE ACTUALIZACIÓN
26 MISIÓN

27 VISIÓN
28 PRINCIPIOS

35 MATRIZ ESTRATÉGICA
43 EJES ESTRATÉGICOS

DESARROLLO TERRITORIAL SOSTENIBLE 44

TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA, DESARROLLO E INNOVACIÓN 48

INCLUSIÓN, DIVERSIDAD E IGUALDAD DE GÉNERO 52

INTERNACIONALIZACIÓN, INTERCULTURALIDAD Y PATRIMONIO CULTURAL 56

INTEGRACIÓN DIGITAL 60

PARTICIPACIÓN Y AGRADECIMIENTOS 64

GLOSARIO 70

INTRODUCCIÓN

ANTECEDENTES

El Plan de Desarrollo Institucional 2025-2030 es un instrumento de planificación vinculante que resulta del quinto Proceso de Planificación Estratégica de la Universidad de Santiago de Chile.

A modo de revisión histórica de la herramienta de gestión institucional, es importante señalar que tanto el proceso de planificación estratégica como el instrumento, se institucionalizaron por primera vez en la tradición universitaria el año 1994. Inicialmente en el contexto corporativo, el Plan tenía como objetivo propiciar una reflexión institucional pertinente a las necesidades de la sociedad, el futuro, la conformación del nuevo conocimiento y el avance tecnológico, como también pensar en torno al rol social de la Universidad de Santiago de Chile (USACH), siendo el primer eslabón que dio pie a una cultura en el planeamiento de la Universidad. Posteriormente, vinieron distintas periodicidades y nombres referidos a los planes estratégicos que se fueron configurando a través del tiempo, a saber:

- *Plan Estratégico Corporativo 1994-2002.*
- *Plan Estratégico 2006-2010.*
- *Plan Estratégico Institucional 2011-2015.*
- *Plan Estratégico Institucional 2016-2020.*
- *Plan Estratégico Institucional 2020-2030.*

La cultura de planificación estratégica que se ha ido asentando al interior de la Universidad en los últimos 30 años, ha permitido definir misión, visión, valores, objetivos, estrategias, metas, seguimiento y evaluación institucional. Esto implica que dicho ejercicio colaborativo, prolongado en los años, ha consolidado una madurez institucional en la toma de decisiones, proporcionando con ello un marco y una senda en la sostenibilidad de la gestión universitaria.

La versión que se presenta a continuación en este documento, merece brindar una contextualización, dado que la actualización del Plan de Desarrollo Institucional 2025-2030 se concibe desde una perspectiva de proceso referido a la actualización del Plan Estratégico Institucional (PEI 2030), siendo una herramienta de gestión en materia de planificación organizacional, que se fundamenta en distintas aristas de análisis. Su propósito es asegurar ordenamiento y coherencia entre los objetivos trazados y el compendio de acciones orientadas hacia el cumplimiento de éstos. Un primer elemento de cómo se configuró el proceso de actualización, fue definir una proyección a partir de un ejercicio de análisis institucional, cuyo propósito fue el levantamiento de una línea base denominada "**Diagnóstico Estratégico Trienal**" en 2023. Esta etapa considera información a nivel macrosocial como tendencias de desarrollo, observación del entorno y encuestas, y a

nivel microsocial considera grupos focales, entrevistas, talleres de trabajo y actividades de reflexión con la comunidad universitaria. Un segundo elemento analiza el marco legal vigente del país, que rige la Educación Superior y particularmente a las Universidades Estatales chilenas. En ese encuadre regulatorio, señalar que la articulación del Plan con la **Ley N.° 21.094** de Universidades Estatales, brinda directrices en torno al quehacer de las Universidades del Estado, definiendo con ello el alcance en la misión, visión, principios institucionales, así como estándares de aseguramiento de la calidad para las dimensiones académicas y de gestión institucional. En consideración de los lineamientos normativos declarados en el **Artículo N.°9 del nuevo Estatuto Orgánico**, el **Plan Estratégico Institucional (PEI) cambia su denominación a Plan de Desarrollo Institucional.**

Por otra parte, la **Ley N.° 21.091** establece la creación de un Sistema de Educación Superior que incluye procesos de aseguramiento de la calidad[1]. Dicho sistema está integrado por el Ministerio de Educación (MINEDUC), mediante la Subsecretaría de Educación Superior, el Consejo Nacional de Educación (CNED), la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) y la Superintendencia de Educación Superior (SES).

En cumplimiento al mandato entregado a las Instituciones de Educación Superior Estatales, mediante el **Artículo N.° 1 transitorio** de la **Ley N.° 21.094**, la Universidad de Santiago de Chile remitió a la Subsecretaría de Educación Superior la propuesta de Estatuto Orgánico mediante **Oficio N.° 109** el 17 de mayo del 2021. El 13 de septiembre de 2024 la Contraloría General de la República Toma Razón del nuevo Estatuto Orgánico y el 30 de septiembre de 2024 el **Decreto con Fuerza Ley N.° 29 o DFL 29**, fue publicado en el Diario Oficial de la República de Chile. El Estatuto Orgánico promulgado en democracia, otorga un nuevo ordenamiento jurídico y administrativo, reúne el conjunto de normas generales que rigen a la Universidad y estructura orgánica, forma de gobierno universitario, deberes y obligaciones de todas las personas que forman parte de nuestra comunidad universitaria, así como definiciones del Plan de Desarrollo Institucional. Estas definiciones han sido tomadas en consideración en el proceso de revisión, ajustes, actualización e implementación del presente instrumento estratégico.

[1] Se ajustan los criterios y estándares de calidad para la acreditación institucional del Subsistema Universitario; publicados en el Diario Oficial el 30 de septiembre de 2021.

DESCRIPCIÓN METODOLÓGICA

En relación a aspectos de orden metodológico, la planificación estratégica se configura a nivel organizacional mediante un mecanismo de planificación ***bottom-up***, el cual revierte un proceso de planificación de carácter tradicional-directivo ***top-down***, cuyo levantamiento se asienta en las bases del plantel. Por lo tanto, las determinaciones estratégicas nacen desde las Unidades Académicas, entre otras actorías claves hacia las unidades de Gobierno Universitario, lo que modifica la lógica en la toma de decisiones institucionales, promoviendo instancias de participación a todas las personas y estamentos, incluidas las Unidades Académicas, Gobierno Universitario y Junta Directiva contribuyeron a un proceso representativo e integral de planificación estratégica.

La **Resolución N.° 539** del 29 de enero del 2021 que aprueba el Plan Estratégico Institucional, establece en su Artículo N.°9 que el instrumento debe ser revisado y ajustado cada cuatro años a contar de su aprobación de la Junta Directiva (15 de diciembre de 2020), estableciendo para estos efectos la participación ***bottom-up*** de las Unidades Académicas de este proceso.

Junto con esta disposición reglamentaria, posterior a su aprobación a fines del año 2020, la carta magna de planificación estratégica requirió de un proceso de revisión que permitiera estar en sintonía con el entorno y el desarrollo del conocimiento de cara al 2030. El proceso de planificación estratégica, por lo tanto, demandó estar en constante armonización con los cambios sociales, culturales, como también en atención al contexto social, político y global. Esto último tiene especial relevancia en relación al momento de construcción de la herramienta, entendiendo que el proceso de planificación estratégica, en su origen, transitó entre un contexto desafiante a nivel organizacional, dados los momentos de crisis sociopolítica a nivel país originado a fines del 2019, y la emergencia de salud pública mundial (COVID-19), la cual fue declarada en Chile por la Organización Mundial de la Salud (OMS) el 7 de marzo de 2020.

Estas consideraciones vistas en su complejidad micro y macro social, si bien fueron atendidas en el proceso de elaboración del PEI 2030, son elementos que trascienden a ese tiempo, y por lo mismo son contextos que además de lo normativo, propician una revisión y actualización del Plan como una carta que posiciona a la Universidad en la sociedad como un organización, que evoluciona, y por consiguiente es agente de cambio en el mundo de la Educación Superior. Resulta valioso señalar que el Plan de Desarrollo Institucional es una herramienta de gestión abierta a la comunidad y atenta a la

vanguardia de los cambios en la sociedad, tomando en cuenta el rol de la Universidad de Santiago de Chile, como Universidad Estatal y Pública en el desarrollo del conocimiento y su contribución al avance y crecimiento del país, como también en su calidad de Institución de Educación Superior al servicio de la sociedad.

El proceso de actualización del Plan Estratégico Institucional a Plan de Desarrollo Institucional, a nivel de implementación en temporalidad, considera su quehacer entre los años 2023 y 2024, destinando distintas instancias que promovieron la participación de la comunidad universitaria en diversos formatos tales como; estudio de análisis PESTeL[2]; jornadas de trabajo, grupos focales, entrevistas, consultas abiertas en el campus, instancias técnicas y otros mecanismos de despliegue de levantamiento de información, los cuales se abordaron principalmente desde una perspectiva de metodologías ágiles, las que se situaron en distintas etapas de trabajo en trece meses de ejecución del proyecto, de manera de recabar la mayor información y representatividad para el proceso de actualización del Plan de Desarrollo Institucional.

Entre 2023 y 2024 se realizaron actividades diagnósticas que sirvieron como base para configurar el Plan de Desarrollo Institucional.

1° La primera etapa denominada **Diagnóstico Estratégico Trienal** contempla la aplicación de encuestas, grupos focales, consultas abiertas en el campus y jornadas de trabajo, alcanzando un total de 15 instancias de participación con la comunidad universitaria, convocando a 565 personas.

2° La segunda etapa corresponde a la **Formulación de la Propuesta de Ajustes** en función de las oportunidades detectadas en el Diagnóstico Trienal. De este trabajo emergen las propuestas de ajustes y modificaciones a nivel de Ejes Estratégicos y de Áreas Misionales.

3° Una tercera etapa del proceso de actualización se concentra en la **Revisión y Validación de la Propuesta de Ajustes**, por parte de la comunidad universitaria. Esta etapa se desarrolla a través de instancias de participación, tales como consultas de opinión, entrevistas a autoridades universitarias, jornadas con metodologías ágiles y consultas abiertas en el campus, sumando un total de 42 instancias, alcanzando una participación de 770 personas.

[2] Acrónimo en inglés que considero efectuar un estudio y análisis de variables Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas y Legales.

La propuesta de ajustes a nivel de Ejes Estratégicos alcanza un respaldo por parte de la comunidad universitaria entre el [93-80]%, mientras que la propuesta de ajustes a nivel de Áreas Misionales logra un respaldo comprendido entre el [90-84]%. La alta valoración y aprobación de la propuesta de ajustes, fue el resultado de la coherencia y pertinencia de las modificaciones presentadas que emergen desde la comunidad universitaria, y el rol inherente como agente de cambio de la USACH.

4° La cuarta etapa del proceso consiste en la Revisión Técnica por parte de las Unidades Académicas Mayores (Facultades) y de las Unidades Mayores de Gobierno Universitario (Prorrectoría y Vicerrectorías) de objetivos específicos, estrategias e indicadores generados en la tercera etapa, sumando 39 instancias y una participación de 159 personas. La consolidación de esta revisión origina los compromisos que la Universidad asume para los siguientes cinco años.

Desde lo metodológico, el proceso de levantamiento de información conecta esta propuesta con las voces de la comunidad universitaria y el cumplimiento normativo. La Universidad considera proyectar este Plan desde todas las personas que conforman la comunidad universitaria hacia el último quinquenio de la década con miras al 2030. Junto con lo anterior, cabe señalar que el Plan de Desarrollo Institucional, es una herramienta de trabajo que contribuye a dar respuesta a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) promulgados por Naciones Unidas (ver Figura 1).

Las Áreas Misionales de la Universidad, consideran: Docencia y Proceso Formativo, Investigación, Innovación y Creación, Vinculación con el Medio, Gestión Estratégica y Aseguramiento de la Calidad. Estas dimensiones se transversalizan en el marco de los pilares definidos en el Plan de Desarrollo Institucional como cinco Ejes Estratégicos: Desarrollo Territorial Sostenible, Transferencia Tecnológica, Desarrollo e Innovación, Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género, Internacionalización, Interculturalidad y Patrimonio Cultural e Integración Digital.

En el marco de la actualización de la planificación estratégica de la Universidad de Santiago de Chile, resulta pertinente considerar las dimensiones antes mencionadas, dado que son definiciones que permiten guiar y proyectar a la institución en su mirada de futuro, logrando con ello planear lo organizacional como una entidad referente a nivel nacional e internacional, que observa con atención las tendencias globales desde una mirada prospectiva, lo que finalmente contribuye en el rol y el posicionamiento de la Universidad como una Institución de Educación Superior atenta a su labor y al servicio de la sociedad en su quehacer integral.

Figura 1.
Plan de Desarrollo Institucional 2025-2030 y vínculos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Supply Chain Management
Supply Chain Management
Strategy, Planning

PRESENTACIÓN

Más de cuatro décadas pasaron para que nuestra Universidad volviera a nacer con la entrada en vigencia de su nuevo Estatuto Orgánico, el 30 de octubre de 2024. Este nuevo cuerpo legal, el **Decreto con Fuerza de Ley N.° 29**, nacido en democracia y gracias a la participación de toda nuestra comunidad, redefine el ordenamiento jurídico y administrativo de nuestra institución, dejando atrás el **Decreto con Fuerza de Ley N.° 149** impuesto por la dictadura, permitiéndonos avanzar en la construcción de una casa de estudios superiores de excelencia, más democrática, participativa, inclusiva y equitativa.

Lo anterior es solo una muestra de cómo cambian los contextos y cómo imponen nuevas agendas en nuestro quehacer institucional. Ciertamente, las modificaciones en nuestro plantel no son repentinas: responden a un trabajo continuo de largo aliento, sistemático, responsable y anclado en nuestra historia y nuestra identidad más profunda, porque somos conscientes de nuestra importancia y nuestra herencia más que centenaria, anclada en nuestros orígenes en la Escuela de Artes y Oficios, en las escuelas de minas del Norte, en las escuelas industriales del Sur, en la Escuela de Ingenieros Industriales y en el Instituto Pedagógico Técnico y, a partir de ellos, como Universidad Técnica del Estado. Somos una institución pública y, como tal, debemos tener siempre presentes las necesidades que nos imponen el país y la sociedad global para ajustar nuestro actuar y aportar con excelencia e inclusión social.

Pese a un marco de profunda crisis y ad portas de la pandemia, nuestra comunidad elaboró el Plan Estratégico Institucional 2020-2030. A pesar del contexto desafiante y lleno de incertidumbres, se lograron efectuar encuestas e instancias que permitieron incorporar definiciones de la **Ley N.° 21.091** sobre Educación Superior y directrices referidas a los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), promulgados por la Organización de Naciones Unidas (ONU) en el año 2015. Dicha planificación se estableció por un plazo de diez años.

La extensión temporal de dicho

plan instó a asumir la flexibilidad necesaria para acoger de manera proactiva los desafíos que impone el ritmo con que transcurren los tiempos actuales. Es por ello que se presenta esta actualización, cuyo origen reglamentario emana de la **Resolución Universitaria N.° 539** del 29 de enero del año 2021, la cual establece en su Artículo N.°9 un proceso de revisión y ajuste. En ese marco, se implementó una nueva etapa diagnóstica, que buscó identificar oportunidades de mejora para alcanzar una nueva propuesta, presentada y validada por la comunidad. El resultado es este Plan de Desarrollo Institucional 2025-2030, que busca fortalecer y asegurar nuestra sostenibilidad institucional en sus cuatro dimensiones, a saber, humana, social, ambiental y económica.

En cuanto a su elaboración, a nivel metodológico, en el segundo semestre de 2023, se inició un proceso de revisión y actualización de la carta estratégica institucional, en base a lo estipulado por la **Resolución N.° 539**, antes mencionada. Los Grupos de Discusión en torno a los cinco Ejes Estratégicos permitieron realizar el levantamiento de la información. Dichos grupos contemplaron conversatorios con comunidades especialistas en dichos ejes y diálogos con estamentos gremiales como la Federación de Estudiantes y sus vocalías, la Asociación de Funcionarios, la Asociación de Académicos y la Asociación de Profesionales y Técnicos.

En el primer semestre de 2024, se llevó a cabo el levantamiento para la actualización del Plan Estratégico Institucional 2030, mediante un proceso participativo, desarrollado entre el 24 de mayo y el 2 de agosto. En esta etapa, se involucró activamente a la comunidad universitaria en diversas instancias, que incluyeron jornadas de planificación, consultas abiertas en puntos de activación, entrevistas y formularios.

En su conjunto, durante este proceso, el equipo interactuó con **96 instancias colectivas** (16 en 2023, 42 entre mayo y agosto de 2024, y 38 jornadas de revisión de indicadores estratégicos entre octubre y noviembre). Dichas instancias contemplaron a todas las Facultades, Vicerrectorías, Prorrectoría, funcionariado, gremios, representantes de estudiantes y la academia, lo que nos permitió escuchar e incorporar las propuestas de la comunidad.

El Plan ajustado se compone de cinco Ejes Estratégicos: **Desarrollo Territorial Sostenible; Transferencia Tecnológica, Desarrollo e Innovación; Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género; Internacionalización, Interculturalidad y Patrimonio Cultural; e Integración Digital.** Además, cuenta con Áreas Misionales que buscan dialogar de manera orgánica con las dimensiones de acreditación institucional que establece la Comisión Nacional de Acreditación

(CNA), que en el mes de febrero del año 2021 otorgó la máxima certificación de calidad del sistema universitario nacional a nuestra casa de estudios, debido a nuestra labor de excelencia en los ámbitos de la docencia de pre y postgrado, investigación, gestión institucional y vinculación con el medio.

En específico, la actualización contempla:

AJUSTES EN LOS EJES ESTRATÉGICOS

» Unión de Desarrollo Territorial y Sostenibilidad para originar: **Desarrollo Territorial Sostenible.**
» Incorporación de Diversidad al Eje Inclusión e Igualdad de Género para originar: **Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género.**
» Incorporación de Patrimonio Cultural al Eje Internacionalización e Interculturalidad para originar: **Internacionalización, Interculturalidad y Patrimonio Cultural.**
» La incorporación de un nuevo Eje: **Integración Digital.**
» Ajuste al Eje Desarrollo Tecnológico, Innovación y Emprendimiento a: **Transferencia Tecnológica, Desarrollo e Innovación.**

AJUSTES EN ÁREAS MISIONALES

» Unión de las Áreas Pregrado y Postgrado para originar: **Docencia y Proceso Formativo.**
» El Área de Investigación ajustada a: **Investigación, Innovación y Creación.**
» El Área de Gestión ajustada a: **Gestión Estratégica.**
» La incorporación de una nueva Área Misional: **Aseguramiento de la Calidad.**

A través de esta carta de navegación, dejamos constancia del trabajo realizado, necesario para refrendar nuestro norte y en los plazos en los que hemos acordado hacerlo, incorporando la sabiduría del pasado, considerando las circunstancias que influyen en nuestro trabajo presente y teniendo como prioridad permanente nuestro compromiso ineludible con la sociedad.

La cultura de planificación al interior de nuestra casa de estudios ha motivado la consecución de este resultado, fruto de la colaboración y de nuestra madurez institucional, permitiéndonos establecer el sustento para una mejor toma de decisiones, así como para proyectar nuestra institución hacia el futuro.

Dr. Rodrigo Vidal Rojas
Rector
Universidad de Santiago de Chile

En un mundo caracterizado por el cambio constante y el creciente nivel en complejidad de los desafíos, las instituciones de educación superior tienen la responsabilidad de formar a las futuras generaciones para liderar y contribuir al desarrollo de la sociedad, a través de sus quehaceres misionales que convergen estratégicamente con la misión y visión institucional.

El Plan de Desarrollo Institucional 2025-2030 se origina como un instrumento estratégico que recoge las oportunidades de mejora que nacen del diagnóstico institucional. A través de un proceso participativo vinculante con la comunidad, las oportunidades identificadas se transforman en ajustes que son organizados de manera coherente y que se validan a través de objetivos, estrategias y metas, construidas de manera colectiva. Es relevante enfatizar que, por primera vez en un proceso de planificación institucional los indicadores estratégicos utilizados como herramientas de medición para evaluar el progreso hacia el logro de los objetivos, son generados de manera co-construida con los equipos técnicos de todas las Facultades y todos los equipos de gobierno universitario como las Vicerrectorías y Prorrectoría. Esta etapa de construcción orgánica fortalece el proceso de ajustes de la carta estratégica y entrega un marco de coherencia transversal que permite articular el quehacer de la universidad en cinco Ejes Estratégicos y cinco Áreas Misionales.

En este marco dinámico de transformación, la Universidad de Santiago de Chile como una universidad estatal y pública, a través de sus distintos procesos de planificación estratégica, ha trazado la ruta para adaptarse de manera apropiada y oportuna al dinamismo inherente de la humanidad, consolidando su sostenibilidad institucional y la capacidad para proyectarse como una organización de excelencia que promueve activamente la inclusión y la movilidad social ascendente.

Dr. Cristian Muñoz Canales
Prorrector
Universidad de Santiago de Chile

En un mundo caracterizado por el cambio constante y el creciente nivel en complejidad de los desafíos, las instituciones de educación superior tienen la responsabilidad de formar a las futuras generaciones para liderar y contribuir al desarrollo de la sociedad, a través de sus quehaceres misionales que convergen estratégicamente con la misión y visión institucional.

El Plan de Desarrollo Institucional 2025-2030 se origina como un instrumento estratégico que recoge las oportunidades de mejora que nacen del diagnóstico institucional. A través de un proceso participativo vinculante con la comunidad, las oportunidades identificadas se transforman en ajustes que son organizados de manera coherente y que se validan a través de objetivos, estrategias y metas, construidas de manera colectiva. Es relevante enfatizar que, por primera vez en un proceso de planificación institucional los indicadores estratégicos utilizados como herramientas de medición para evaluar el progreso hacia el logro de los objetivos, son generados de manera co-construida con los equipos técnicos de todas las Facultades y todos los equipos de gobierno universitario como las Vicerrectorías y Prorrectoría. Esta etapa de construcción orgánica fortalece el proceso de ajustes de la carta estratégica y entrega un marco de coherencia transversal que permite articular el quehacer de la universidad en cinco Ejes Estratégicos y cinco Áreas Misionales.

En este marco dinámico de transformación, la Universidad de Santiago de Chile como una universidad estatal y pública, a través de sus distintos procesos de planificación estratégica, ha trazado la ruta para adaptarse de manera apropiada y oportuna al dinamismo inherente de la humanidad, consolidando su sostenibilidad institucional y la capacidad para proyectarse como una organización de excelencia que promueve activamente la inclusión y la movilidad social ascendente.

Dr. Pablo Donoso García
Director de
Desarrollo Institucional
Universidad de Santiago de Chile

PROCESO

Plan de Desarrollo Institucional

ETAPA 1
Diagnóstico Estratégico de Actualización 2023

- **272** Participantes en encuestas
- **10** Focus Group
- **242** Participantes consultas abiertas en el campus
- **6** Instancias de participación colectivas
- **565** Participantes en total

ETAPA 2
Formulación de la Propuesta de Ajustes

- Ejes Estratégicos
- Áreas Misionales

ETAPA 3
Revisión y Validación de la Propuesta de Ajustes

- **44** Entrevistas a autoridades
- **16** Jornadas con metodologías ágiles
- **497** Participantes consultas abiertas en el campus
- **42** Instancias de participación
- **770** **Participantes en total**

2024

Total participantes	1496
Total de instancias participativas	96

ETAPA 4
Revisión Técnica

- Objetivos Específicos
- Estrategias
- Indicadores
- **38** Instancias técnicas
- **161** Participantes en total

ETAPA 5
Aprobación del Plan de Desarrollo Institucional

- Aprobación por la Junta Directiva

Seguimiento

- Plataforma Plan de Desarrollo Institucional 2030

Actualización Planes de Desarrollo Estratégico

- **48** Planes de Desarrollo Estratégico de las Unidades Académicas.

MISIÓN Y VISIÓN

Misión

La Universidad de Santiago de Chile tiene como misión cultivar, generar, desarrollar y transmitir el saber superior en las diversas áreas del conocimiento y dominios de la cultura, por medio de la investigación, la creación, la innovación y de las demás funciones de sus instituciones relacionadas.

Como rasgo distintivo, la Universidad de Santiago de Chile debe contribuir a satisfacer las necesidades e intereses generales de la sociedad, colaborando, como parte integrante del Estado, en todas aquellas políticas, planes y programas que propendan al desarrollo cultural, social, territorial, artístico, científico, tecnológico, económico y sustentable del país, a nivel nacional y regional, con una perspectiva intercultural. Tanto en la creación de nuevas carreras como en el aumento de matrícula de la Universidad, se deberá velar por el desarrollo de áreas pertinentes y estratégicas para el país y de acuerdo a sus planes de desarrollo institucional.

Asimismo, como elemento constitutivo e ineludible de su misión, la Universidad debe asumir con vocación de excelencia la formación de personas con espíritu crítico y reflexivo, que promuevan el diálogo racional y la tolerancia, contribuyendo a forjar una ciudadanía inspirada en valores éticos, democráticos, cívicos y de solidaridad social, respetuosa de los pueblos originarios y del medio ambiente.

La Universidad de Santiago de Chile promoverá que sus estudiantes tengan una vinculación necesaria con los requerimientos y desafíos del país y sus regiones durante su formación profesional.

Asimismo, la Universidad de Santiago de Chile promoverá, como parte de su misión y visión, el respeto, reconocimiento, promoción e incorporación de la cosmovisión de los pueblos originarios.

Visión

La Universidad de Santiago de Chile es una institución de Educación Superior Estatal y Pública, que se proyecta como referente en excelencia y promoción de la inclusión, cuyo propósito es contribuir al desarrollo sostenible del país, la movilidad social y al bienestar integral de la sociedad.

PRINCIPIOS

EXCELENCIA

Orientamos permanentemente nuestro accionar mediante el esfuerzo, la pertinencia, la innovación y la capacidad autocrítica para que el acceso, la generación de conocimiento, la formación, educación de alto nivel, la creación de bienes públicos, la gestión institucional, la producción científica y la integración social que se desarrolla en la práctica universitaria, alcancen los más altos estándares de calidad y de desempeño.

INCLUSIÓN Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

Asumimos el rol histórico que la sociedad le ha entregado a la Universidad, en cuanto a captar a las y los mejores estudiantes con independencia de su proveniencia socioeconómica. Continuaremos como una institución que impulsa la movilidad social y nos hacemos cargo de todas las acciones que realizamos y sus efectos, para promover el bienestar general de la sociedad.

LIBERTAD DE PENSAMIENTO Y EXPRESIÓN

Protegemos el derecho de nuestra comunidad universitaria a expresarse y a desarrollar libremente sus ideas y opiniones. Asumimos el compromiso de aceptar, reconocer y defender el libre desarrollo del pensamiento crítico en espacios de diálogo y proposición multidisciplinarios, promoviendo los valores de inclusión social, libertad de cátedra e investigación, participación, equidad social y de género, los derechos humanos y contrarios a la violencia dentro y fuera del campus.

SOSTENIBILIDAD

Abordamos la sostenibilidad desde un enfoque integral, que incluye la sostenibilidad ambiental, humana, económica y social, entendiendo que estos aspectos están interconectados y se complementan entre sí. Nos corresponde generar condiciones y oportunidades que permitan a las generaciones futuras hacerse cargo del avance del conocimiento y del desarrollo, asegurando el bienestar general de la sociedad.

EQUIDAD DE GÉNERO

Asumimos un rol clave en la promoción de la equidad de género, en sus actividades docentes, académicas y de investigación, de acuerdo con las necesidades e intereses del país y de la región.

ACCESO AL CONOCIMIENTO

Asumimos nuestro rol como Universidad Estatal y Pública, orientando permanentemente nuestro quehacer a la promoción del acceso al conocimiento, entendido éste como bien público aportando al desarrollo social, económico, deportivo, artístico, tecnológico, científico y cultural del país.

FOMENTO AL MÉRITO

Entendemos y fomentamos el reconocimiento a nivel organizacional, por lo que garantizamos sistemas de acceso e igualdad de condiciones para todos los miembros de la comunidad universitaria. Otorgamos preeminencia a las capacidades, habilidades y aptitudes individuales, asegurando el reconocimiento, la valoración de los talentos y capacidades de cada persona.

COOPERACIÓN

Apoyamos las relaciones que fomentan la solidaridad, la cooperación y la colaboración dentro de la comunidad, con otras instituciones académicas y con instituciones públicas y privadas para desarrollar las oportunidades de educación e investigación existentes dentro y fuera de la Universidad.

RESPETO A LAS PERSONAS

Valoramos y apoyamos a toda persona que trabaja y estudia en la Universidad y promovemos una comunidad inclusiva con clima de mutuo respeto, tolerancia y fomento al mérito entre los integrantes de la comunidad universitaria.

PARTICIPACIÓN

Valoramos y apoyamos que las personas y entidades de la comunidad universitaria, se involucren en procesos participativos para la toma de decisiones sociales y políticas a nivel corporativo, a nivel comunal, regional y nacional.

EQUIDAD Y JUSTICIA SOCIAL

Asumimos un rol clave en la promoción y construcción de una sociedad más justa, consciente de que el fomento de la equidad y la justicia social es indispensable. Nos comprometemos a poner en práctica y contribuir a estos valores en nuestro quehacer formativo, investigativo y de servicio al medio, trabajando para la reducción de las actuales y futuras brechas sociales.

TRANSPARENCIA Y PROBIDAD

Asumimos nuestro rol de institución pública cuya propietaria es la sociedad, procurando mantener los más altos estándares de transparencia y probidad en todos nuestros actos, con tal de promover un sistema estatal más cercano, flexible y abierto a las personas.

DIVERSIDAD, PLURALISMO Y NO DISCRIMINACIÓN

Respetamos y reconocemos la diversidad ideológica, política, religiosa, de pensamiento, de identidad y de género. De esta manera, valoramos las diferentes identidades personales y culturales como parte de una sociedad plural y diversa, comprometiéndonos además a promover la no discriminación en toda la comunidad universitaria.

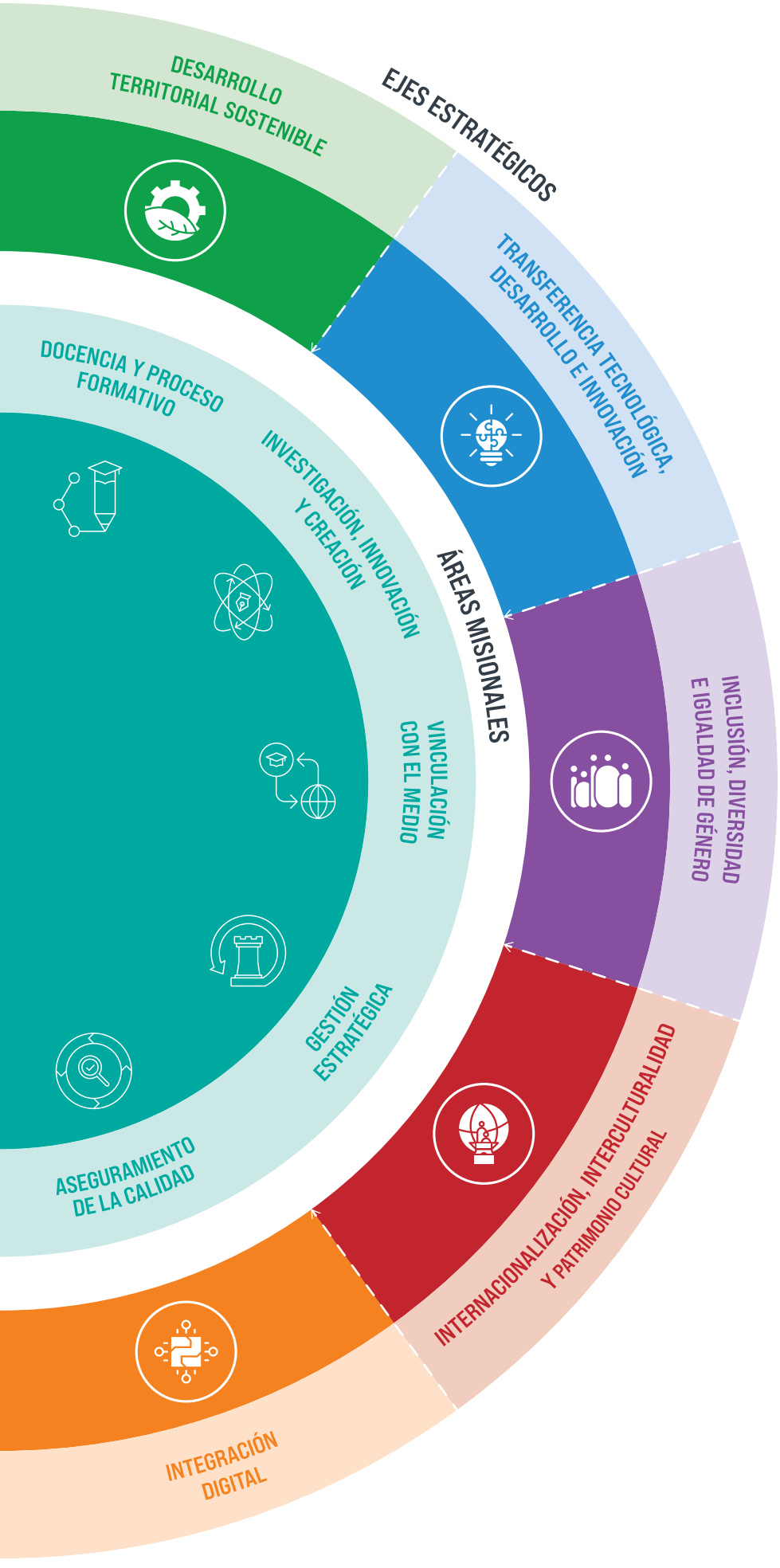

Figura 2.
Matriz Estratégica:
Ejes Estratégicos y
Áreas Misionales.

MATRIZ ESTRATÉGICA

La matriz estratégica del Plan de Desarrollo Institucional de nuestra Universidad, es un esquema empleado para coordinar y garantizar la articulación entre los Ejes Estratégicos y las Áreas Misionales, promoviendo un avance efectivo en el cumplimiento de las metas institucionales. Esta matriz se organiza en torno a cinco Ejes Estratégicos, los cuales están integrados transversalmente con cinco Áreas Misionales (ver Figura 2).

Las Áreas Misionales de la Universidad representan los ámbitos fundamentales de su labor académica y administrativa. Estas Áreas abarcan procesos de enseñanza y aprendizaje, investigación, extensión y vinculación con el entorno, así como también otros procesos que aseguren que la universidad avance hacia la excelencia y sostenibilidad institucional. Cada Área Misional se enfoca en aspectos clave que apoyan y complementan el desarrollo integral institucional asegurando que todas las actividades y estrategias estén alineadas con su misión y visión. Las definiciones de las Áreas Misionales institucionales se detallan a continuación:

DOCENCIA
Y PROCESO FORMATIVO

La Docencia y Proceso Formativo corresponde a la trayectoria integral de enseñanza y aprendizaje a lo largo de la vida que permite definir, organizar y actualizar los estudios en planes y programas conducentes a certificaciones, títulos profesionales o técnicos de nivel superior y grados académicos, así como al desarrollo y creación de conocimiento a partir del cual la Universidad construye saberes, habilidades y valores, centrando su quehacer en el estudiantado de pregrado, postgrado y educación continua. Esta Área Misional promueve la formación y perfeccionamiento de personas comprometidas con las necesidades de su entorno y comunidades locales, nacionales y globales, que contribuyen a la consolidación de una ciudadanía democrática, ética, pluralista y dialogante.

INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y CREACIÓN

La Investigación, Innovación y Creación es el Área Misional que, a través de la construcción de conocimiento científico, artístico y/o social, la generación de creaciones, innovaciones y/o emprendimientos, contribuye a preservar, difundir y transferir conocimiento de manera interdisciplinar, multidisciplinar y transdisciplinar para el bienestar de la sociedad. La dinámica de este trabajo colaborativo permite a la Universidad indagar, anticipar, proyectar y ser parte de los desafíos futuros, ofreciendo respuestas apropiadas y oportunas.

VINCULACIÓN CON EL MEDIO

La Vinculación con el Medio es una responsabilidad y un pilar fundamental que permite asegurar la pertinencia e incidencia pública a nivel nacional e internacional del quehacer universitario. Promueve la responsabilidad social, el compromiso y la contribución permanente de la Universidad al desarrollo integral de la sociedad. Comprende las acciones colaborativas y las relaciones éticas con agentes de la comunidad y su entorno, que pueden variar en sus grados de alcance territorial, formalización, tiempo y nivel de bidireccionalidad, bajo un enfoque de inclusión, equidad y democracia.

GESTIÓN ESTRATÉGICA

La Gestión Estratégica comprende la planificación, administración y ejecución de recursos tangibles e intangibles para alcanzar los objetivos establecidos en la misión y visión universitaria, a través de un marco de gobernanza y una estructura organizacional que facilitan la toma de decisiones efectivas y el cumplimiento de los fines misionales y normativos, caracterizándose por su naturaleza transversal a los quehaceres universitarios y su orientación hacia la eficiencia, eficacia y transparencia.

ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

El Aseguramiento de la Calidad comprende el conjunto de valores y propósitos organizativos centrados en la mejora continua, la responsabilidad compartida y el cumplimiento normativo, con miras hacia la excelencia en todos los ámbitos de desempeño de la Universidad. A través de esta Área Misional se promueven los procesos formales y sistemáticos para identificar oportunidades de mejora, implementar cambios y evaluar los resultados, fomentando una cultura interna de la calidad y la autorregulación institucional.

Figura 3. Matriz Estratégica: Ejes Estratégicos, Áreas Misionales y Objetivos Estratégicos

UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE

EJES ESTRATÉGICOS

En relación a las temáticas prioritarias que la Universidad de Santiago de Chile identifica para cumplir con su misión y visión en la ruta temporal trazada, el presente Plan de Desarrollo Institucional 2025-2030 considera como Ejes Estratégicos de desarrollo cinco temas, desprendidos de los procesos diagnósticos.

Cada Eje Estratégico abarca objetivos específicos, estrategias e indicadores, alineados con las Áreas Misionales transversales a su desarrollo, y ofreciendo un marco detallado que facilite la medición e incluya a todas las personas en el logro de los resultados esperados.

EJE ESTRATÉGICO

DESARROLLO TERRITORIAL SOSTENIBLE

La Universidad de Santiago de Chile fortalecerá su rol protagónico en el desarrollo territorial a nivel nacional y global con foco en la sostenibilidad humana, social, ambiental y económica, comprometiendo todas las áreas del quehacer universitario y niveles organizacionales mediante un campus sostenible, la sostenibilidad en sus diferentes áreas del conocimiento y niveles organizacionales. Las estrategias institucionales estarán orientadas a los desafíos del país, con especial énfasis en "cuidar las necesidades de la sociedad actual sin poner en riesgo las necesidades de las generaciones futuras", impulsando la consolidación de un campus universitario sostenible.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Contribuir al desarrollo territorial nacional y global a través de prácticas sostenibles.

DESARROLLO TERRITORIAL SOSTENIBLE			
ÁREA MISIONAL	**OBJETIVO ESPECÍFICO**	**ESTRATEGIA**	**INDICADOR**
Docencia y Proceso Formativo	Instaurar un sello en la formación de la comunidad estudiantil que promueva el Desarrollo Territorial Sostenible.	Aumentar en la oferta formativa elementos relacionados al Desarrollo Territorial Sostenible en carreras y programas.	N.° de planes de estudio de carreras y programas que declaren contenidos formativos en Desarrollo Territorial Sostenible.
		Aumentar las metodologías de aprendizaje activo que involucren las necesidades académicas con las del territorio.	N.° de asignaturas vinculadas con agentes del entorno en carreras, programas y educación continua.
Investigación, Innovación y Creación	Potenciar la investigación, la innovación y la creación del conocimiento que aborden el Desarrollo Territorial Sostenible a nivel nacional y global.	Incrementar la productividad científica, social y artística sobre Desarrollo Territorial Sostenible.	N.° de publicaciones que aborden el Desarrollo Territorial Sostenible.
			N.° de proyectos que aborden el Desarrollo Territorial Sostenible.
			N.° de solicitud de patentes que aborden el Desarrollo Territorial Sostenible.
			N.° de startups que aborde el Desarrollo Territorial Sostenible.
Vinculación con el Medio	Fortalecer vínculos y cooperación con organismos públicos y agentes del entorno en torno al Desarrollo Territorial Sostenible a nivel nacional y global.	Aumentar las alianzas estratégicas con agentes del sector público y agentes del entorno en el ámbito del Desarrollo Territorial Sostenible.	N.°de iniciativas con organismos de la sociedad civil y agentes del entorno referentes al Desarrollo Territorial Sostenible.
	Promover el posicionamiento institucional en la discusión pública a través de programas de divulgación y sensibilización en temáticas de Desarrollo Territorial Sostenible.	Aumentar las iniciativas de divulgación que visibilicen el Desarrollo Territorial Sostenible en la discusión pública.	N.° de iniciativas de divulgación y comunicación hacia el entorno sobre Desarrollo Territorial Sostenible.

DESARROLLO TERRITORIAL SOSTENIBLE

ÁREA MISIONAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIA	INDICADOR
Gestión Estratégica	Desarrollar un campus sostenible.	Disminuir la huella hídrica y de carbono en el campus.	Huella de carbono del campus.
			Huella hídrica del campus.
		Garantizar las condiciones apropiadas para un proceso formativo de excelencia.	N.° de metros cuadrados de salas de clases por estudiante.
			N.° de metros cuadrados de biblioteca por estudiante.
	Fomentar la instrucción de la comunidad en Desarrollo Territorial Sostenible.	Aumentar instancias formativas en el avance del Desarrollo Territorial Sostenible.	N.° de capacitados/as en Sostenibilidad.
	Fortalecer la sostenibilidad financiera y la eficiencia en el uso de recursos.	Incrementar la sostenibilidad financiera de la Universidad.	EBITDA.
			Liquidez
			Rentabilidad
			Endeudamiento
			Patrimonio Total actualizado.
	Desarrollar una cultura sostenible en la comunidad universitaria.	Aumentar iniciativas que promuevan prácticas de sostenibilidad.	N.° de inciativas y /o actividades que promuevan la sostenibilidad.
			RESIES.

DESARROLLO TERRITORIAL SOSTENIBLE			
ÁREA MISIONAL	**OBJETIVO ESPECÍFICO**	**ESTRATEGIA**	**INDICADOR**
Aseguramiento de la Calidad	Promover una cultura de excelencia, a través de mecanismos pertinentes en el ámbito del Desarrollo Territorial Sostenible.	Orientar las acciones de Desarrollo Territorial Sostenible hacia la excelencia.	Posicionamiento en ***Ranking QS World University Rankings: Sustainability.***

Nota: Los indicadores del Área Misional Docencia y Proceso Formativo podrán ser modificados en función del avance del proceso de actualización del Modelo Educativo Institucional (MEI).

EJE ESTRATÉGICO

TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA, DESARROLLO E INNOVACIÓN

La Universidad de Santiago de Chile dará respuesta oportuna y apropiada a los actuales desafíos, así como anticipará a las oportunidades futuras, marcando el rumbo en la vanguardia tecnológica que comprende desde investigación fundamental hasta la implementación y comercialización de innovaciones tecnológicas y sociales, promoviendo un enfoque interdisciplinar, multidisciplinar y transdisciplinar desde la innovación, la creación y el emprendimiento, fomentando el desarrollo tecnológico, la construcción de valor público y preparando a la comunidad para liderar la transferencia de conocimiento. El quehacer efectivo tendrá estrategias de colaboración bidireccional y alianzas con agentes productivos y grupos de interés provenientes del sector público y/o privado, garantizando un impacto que trascienda los límites académicos y contribuya al progreso y bienestar de la sociedad.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Contribuir a dar respuesta a los desafíos estratégicos nacionales y globales, a través de soluciones interdisciplinarias, multidisciplinarias, transdisciplinarias e innovadoras.

TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA, DESARROLLO E INNOVACIÓN

ÁREA MISIONAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIA	INDICADORES
Docencia y Proceso Formativo	Desarrollar competencias relacionadas con investigación aplicada, innovación y transferencia tecnologica.	Fortalecer el proceso formativo en investigación, desarrollo e innovación.	N.° de asignaturas de carreras y programas que declaren contenidos formativos en áreas de investigacion, desarrollo e innovación.
	Promover la innovación y articulación de carreras y programas mediante la colaboracion entre Unidades Acádemicas.	Aumentar la articulación entre carreras y programas.	N.° de carreras articuladas horizontalmente.
			N.° de carreras articuladas verticalmente con programas.
Investigación, Innovación y Creación	Desarrollar y/o potenciar el conocimiento inter, multi y transdisciplinario que contribuya a la investigación aplicada, innovación y transferencia tecnológica pertinentes a las necesidades del entorno.	Aumentar las publicaciones de carácter inter, multi y transdisciplinarias.	N.° de publicaciones científicas de carácter inter, multi y transdisciplinarias.
		Aumentar los proyectos de carácter inter, multi y transdisciplinarios.	N.° de proyectos adjudicados de carácter inter, multi y transdisciplinarios.
		Aumentar solicitudes de patentes de carácter inter, multi y transdisciplinarias.	N.° de solicitud de patentes de carácter inter, multi y transdisciplinarias.
		Aumentar las empresas emergentes de carácter inter, multi y transdisciplinarias.	N.° de startups de carácter inter, multi y transdisciplinarios.

TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA, DESARROLLO E INNOVACIÓN

ÁREA MISIONAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIA	INDICADORES
Vinculación con el Medio	Fortalecer vínculos y cooperación con organismos públicos y agentes del entorno a nivel nacional y global en relación a la Transferencia Tecnológica, el Desarrollo e Innovación.	Aumentar las alianzas estratégicas con organismos públicos y agentes del entorno en el ámbito de la Transferencia Tecnológica, Desarrollo e Innovación.	N.° de actividades con organismos de la sociedad civil y agentes del entorno referentes a la Transferencia Tecnológica, Desarrollo e Innovación.
			N.° de convenios con organismos de la sociedad civil y agentes del entorno referentes a Transferencia Tecnológica, Desarrollo e Innovación.
Gestión Estratégica	Desarrollar la infraestructura pertinente a los desafíos del presente y del futuro en Transferencia Tecnológica, Desarrollo e Innovación.	Garantizar las condiciones apropiadas para la investigación, innovación y creación de excelencia.	N.° de metros cuadrados de laboratorios destinados a investigación.
			Financiamiento externo destinados al mejoramiento del equipamiento y espacios para la investigación.
	Potenciar el conocimiento inter, multi y transdisciplinario que contribuya a la Transferencia Tecnológica, Desarrollo e Innovación pertinentes a las necesidades del entorno.	Aumentar el financiamiento para la investigación aplicada.	Financiamiento interno destinado a investigación aplicada.
	Potenciar el apoyo para la gestión de la Transferencia Tecnológica, Desarrollo e Innovación.	Aumentar el financiamiento para la formación de capital humano avanzado.	N.° de becarios/as de postgrado con financiamiento externo.

TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA, DESARROLLO E INNOVACIÓN			
ÁREA MISIONAL	**OBJETIVO ESPECÍFICO**	**ESTRATEGIA**	**INDICADORES**
Aseguramiento de la Calidad	Consolidar la cultura de excelencia a través de mecanismos pertinentes al ámbito de la Transferencia Tecnológica, Desarrollo e Innovación.	Orientar los procesos en el ámbito de Transferencia Tecnológica, Desarrollo e Innovación hacia la excelencia.	N.° de procesos certificados en el ámbito de Transferencia Tecnológica, Desarrollo e Innovación.
		Orientar las acciones de investigación, innovación y transferencia tecnológica hacia la excelencia.	Promedio de años de acreditación de programas de Magister académicos (con graduados).
			Promedio de años de acreditación de programas de Magister profesionales (con graduados).
			Promedio de años de acreditación de programas de Doctorados (con graduados).
			Cobertura de acreditación de programas de Especialidades Médicas.

Nota: Los indicadores del Área Misional Docencia y Proceso Formativo podrán ser modificados en función del avance del proceso de actualización del Modelo Educativo Institucional (MEI).

EJE ESTRATÉGICO

INCLUSIÓN, DIVERSIDAD E IGUALDAD DE GÉNERO

La Universidad de Santiago de Chile promoverá un entorno local, regional y nacional libre de discriminación y asegurará la participación plena de la comunidad universitaria, entendiendo la interseccionalidad desde el contexto social y el reconocimiento a las diferencias de las personas en términos de edad, género, origen, creencias, pertenencia a pueblos indígenas, situación de discapacidad y/o neurodiversidad. Se compromete a actuar a través de la promoción de relaciones equitativas, la transversalización del enfoque de género, diversidad e inclusión basado en derechos humanos y el resguardo de la accesibilidad universal en todos los quehaceres misionales. La Universidad, reconociendo su rol protagónico a nivel nacional, fortalecerá este perfil institucional e incorporará estrategias de manera interdisciplinaria, multidisciplinaria, transdisciplinaria, innovadora y colaborativa, promoviendo el bienestar y calidad de vida universitaria.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Consolidar un entorno inclusivo, pluralista y libre de discriminación, a través de acciones integrales.

INCLUSIÓN, DIVERSIDAD E IGUALDAD DE GÉNERO			
ÁREA MISIONAL	**OBJETIVO ESPECÍFICO**	**ESTRATEGIA**	**INDICADORES**
Docencia y Proceso Formativo	Garantizar un ingreso que promueva la Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género.	Aumentar el número de carreras que cuentan con cupo de acceso directo equidad.	N.° de cupos de acceso directo equidad.
	Promover acciones de apoyo a la trayectoria académica en Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género.	Favorecer las trayectorias académicas con foco en Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género.	N.° de estudiantes declarados en situación de discapacidad que participan en programas con ajustes razonables.
			% de retención al cuarto semestre de estudiantes que ingresan por vías acceso directo equidad a carreras.
Investigación, Innovación y Creación	Desarrollar líneas de investigación de manera inter, multi y transdisciplinarias que incorporen perspectivas de Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género.	Aumentar proyectos, investigaciones y creaciones relacionadas a la Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género.	N.° de publicaciones que aborden temáticas en Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género.
			N.° de proyectos de investigación, innovación y/o creación que se enfoquen en Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género.
	Fortalecer el enfoque de Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género en los proyectos de investigación, innovación y creación de manera equitativa.	Promover la participación de manera equitativa en publicaciones científicas.	N.° de publicaciones en las que participan mujeres.
			N.° de proyectos en los que participan mujeres.
Vinculación con el Medio	Promover el posicionamiento institucional en la discusión pública a través de actividades de divulgación y sensibilización en temáticas de Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género abiertas a la comunidad.	Aumentar las actividades de divulgación externa que visibilicen la Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género en la discusión pública.	N.° de actividades de divulgación externa en el ámbito de prevención, promoción y sensibilización asociadas a la Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género.
	Promover el avance hacia una cultura universitaria que propicie la Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género.	Aumentar las actividades con agentes del entorno en el ámbito de la prevención, promoción y visibilización de la Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género.	N.° de actividades internas con agentes del entorno en el ámbito de prevención, promoción y sensibilización de la Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género.
	Formalizar vínculos y redes de colaboración bidireccionales con organismos de la sociedad civil y agentes del entorno referentes a Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género.	Aumentar las alianzas estratégicas con el sector público y agentes del entorno en el ámbito de Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género.	N.° de convenios de colaboración con organismos de la sociedad civil y agentes del entorno referentes en Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género, bienestar y convivencia.

INCLUSIÓN, DIVERSIDAD E IGUALDAD DE GÉNERO

ÁREA MISIONAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIA	INDICADORES
Gestión Estratégica	Fomentar la formación de la comunidad de manera transversal en perspectiva de Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género.	Aumentar instancias formativas en al ámbito de la Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género.	N.° de capacitaciones en Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género.
	Favorecer el bienestar y calidad de vida universitaria.	Aumentar instancias que promuevan el bienestar y calidad de vida universitaria.	N.° de metros cuadrados disponibles para actividades de bienestar y calidad de vida de la comunidad.
			N.° de instancias de promoción de bienestar y convivencia.
		Garantizar las condiciones apropiadas para el desempeño laboral efectivo.	Financiamiento destinado a mejorar el equipamiento y los espacios de trabajo.
	Garantizar la accesibilidad universal al campus universitario.	Contar con un campus accesible y universal.	N.° de instalaciones con cumplimiento de criterios de accesibilidad universal.
			N.° de metros lineales de ruta con accesibilidad universal.
	Garantizar la igualdad de género en instancias de toma de decisión.	Aumentar la paridad de género en espacios de toma de decisiones.	% de mujeres en cargos Directivos y de Jefaturas Superiores.
	Promover la igualdad de género en ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM).	Aumentar la participación de mujeres en el cuerpo académico de disciplinas STEM.	N° de mujeres pertenecientes al cuerpo académico en disciplinas STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas).

INCLUSIÓN, DIVERSIDAD E IGUALDAD DE GÉNERO			
ÁREA MISIONAL	**OBJETIVO ESPECÍFICO**	**ESTRATEGIA**	**INDICADORES**
Aseguramiento de la Calidad	Promover una cultura de la excelencia fomentando la creación e implementación de mecanismos que favorezcan el bienestar y la calidad de vida universitaria en el marco de la Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género.	Orientar los procesos y las acciones hacia una cultura de calidad y excelencia en el ámbito de Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género	N.° de procesos certificados asociados a Inclusión, Diversidad e Igualdad de Género, bienestar y calidad de vida. Tasa de titulación oportuna de estudiantes que ingresaron vía acceso directo equidad. Tasa de titulación oportuna de estudiantes que ingresaron vía acceso PACE.

Nota: Los indicadores del Área Misional Docencia y Proceso Formativo podrán ser modificados en función del avance del proceso de actualización del Modelo Educativo Institucional (MEI).

EJE ESTRATÉGICO

INTERNACIONALIZACIÓN, INTERCULTURALIDAD Y PATRIMONIO CULTURAL

La Universidad de Santiago de Chile fortalecerá el avance nacional y el desarrollo institucional hacia la articulación de la internacionalización, la interculturalidad y el patrimonio cultural, a favor del reconocimiento y el resguardo de las iniciativas colectivas, que consideren tanto la pertinencia cultural como las necesidades de la sociedad globalizada, asegurando con ello relaciones multidireccionales de vinculación internacional en todas las Áreas Misionales universitarias. Para el desarrollo del eje se considera el ethos institucional, su historicidad, el patrimonio universitario, la democratización de las culturas, así como la proyección del plantel como referente en las relaciones universitarias internacionales e interculturales, relevando su aporte histórico a la sociedad.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fortalecer la internacionalización, la interculturalidad y la promoción del patrimonio cultural, fomentando acciones transversales en y con la comunidad.

INTERNACIONALIZACIÓN, INTERCULTURALIDAD Y PATRIMONIO CULTURAL

ÁREA MISIONAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIA	INDICADORES
Docencia y Proceso Formativo	Instaurar un sello integral en la formación de la comunidad estudiantil que promueva la Internacionalización, Interculturalidad y Patrimonio Cultural.	Incrementar las carreras y programas con modalidad de doble titulación y graduación.	N.° de carreras y programas con doble titulación y graduación.
		Aumentar la movilidad estudiantil nacional e internacional.	N.° de estudiantes en movilidad estudiantil saliente y entrante (de carácter presencial).
Investigación, Innovación y Creación	Fortalecer la investigación, innovación y creación a través de redes internacionales de colaboración.	Aumentar proyectos en colaboración internacional.	N.° de publicaciones en colaboración internacional.
			N.° de proyectos en colaboración internacional.
			N.° de solicitud de patentes en colaboración internacional.
	Desarrollar líneas de investigación de manera inter, multi y transdisciplinarias que incorporen perspectivas atingentes a la interculturalidad y/o el patrimonio cultural.	Incrementar el desarrollo de líneas de investigación en torno a la interculturalidad y/o el patrimonio cultural.	N.° de publicaciones que aborden temáticas de interculturalidad y/o patrimonio cultural.
			N.° de proyectos que aborden temáticas de interculturalidad y/o patrimonio cultural.

INTERNACIONALIZACIÓN, INTERCULTURALIDAD Y PATRIMONIO CULTURAL

ÁREA MISIONAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIA	INDICADORES
Vinculación con el Medio	Promover el diálogo intercultural y/o el patrimonio cultural de manera abierta a la comunidad.	Aumentar las actividades de promoción, difusión y visibilización del patrimonio cultural y la interculturalidad abiertos a la comunidad.	N.° de actividades abiertas a la comunidad sobre patrimonio cultural y/o interculturalidad.
	Fortalecer redes de colaboración con actores clave en internacionalización e interculturalidad.	Potenciar alianzas estratégicas con el sector público y agentes del entorno en el ámbito de la interculturalidad y/o patrimonio cultural.	N.° de convenios de colaboración con organismos de la sociedad civil y agentes del entorno referentes a la Internacionalización, Interculturalidad y Patrimonio Cultural.
	Fomentar programas de movilidad internacional para la comunidad académica.	Aumentar la movilidad internacional de la comunidad académica.	N.° de académicas/os en movilidad internacional saliente y entrante.
Gestión Estratégica	Fomentar la asignación de recursos para el fortalecimiento de la Internacionalización, Interculturalidad y Patrimonio Cultural en la Universidad.	Aumentar los recursos económicos con foco en la Internacionalización, Interculturalidad y Patrimonio Cultural.	Financiamiento interno y externo destinado para actividades relacionadas a la Internacionalización, Interculturalidad y Patrimonio Cultural.

INTERNACIONALIZACIÓN, INTERCULTURALIDAD Y PATRIMONIO CULTURAL			
ÁREA MISIONAL	**OBJETIVO ESPECÍFICO**	**ESTRATEGIA**	**INDICADORES**
Aseguramiento de la Calidad	Fortalecer la cultura de excelencia a través del diseño e implementación de mecanismos de aseguramiento y gestión de la calidad bajo estándares nacionales e internacionales.	Orientar los procesos en el ámbito de Internacionalización, Interculturalidad y Patrimonio Cultural hacia una cultura de la excelencia.	N.° de procesos certificados en el ámbito de la Internacionalización, Interculturalidad y Patrimonio Cultural.

Nota: Los indicadores del Área Misional Docencia y Proceso Formativo podrán ser modificados en función del avance del proceso de actualización del Modelo Educativo Institucional (MEI).

EJE ESTRATÉGICO

INTEGRACIÓN DIGITAL

La Universidad de Santiago de Chile promoverá la integración de las tecnologías digitales de manera transversal en territorio nacional y la comunidad universitaria, definiendo una ruta hacia el liderazgo en modernización y la transición hacia una sociedad digital. Para ello, se implementarán estrategias digitales integrales y de seguridad de la información, estableciendo alianzas con actores clave del sector público y agentes del entorno, garantizando una transición digital institucional exitosa. Este proceso asegurará la gestión del cambio, fortaleciendo la capacidad de adaptación de la Universidad para enfrentar las necesidades actuales y aprovechar las oportunidades globales futuras.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Contribuir a la transición hacia una sociedad digital, fomentando la Integración Digital y el desarrollo de tecnologías en el territorio.

INTEGRACIÓN DIGITAL			
ÁREA MISIONAL	**OBJETIVO ESPECÍFICO**	**ESTRATEGIA**	**INDICADORES**
Docencia y Proceso Formativo	Instaurar un sello en la formación de la comunidad estudiantil que promueva la ciudadanía digital, las habilidades técnicas en tecnologías digitales y la adaptabilidad al cambio tecnológico.	Fortalecer el proceso formativo con tecnologías digitales de vanguardia, y conocimientos que fomenten la ciudadanía digital y la adaptabilidad al cambio tecnológico.	N.° de carreras, programas y educación continua que se imparta en formato virtual y/o híbrido.
Investigación, Innovación y Creación	Fortalecer las líneas de investigación inter, multi y transdisciplinarias en el ámbito de la transformación digital.	Desarrollar líneas de investigación inter, multi y transdisciplinarias en torno a la transición digital.	N.° de publicaciones que aborden tópicos de transición digital de carácter inter, multi y transdisciplinarias. N.° de proyectos que aborden tópicos de transición digital de carácter inter, multi y transdisciplinarias.
Vinculación con el Medio	Democratizar el conocimiento en torno a los avances en tecnologías digitales, ciudadanía digital y alfabetización digital de manera abierta a la comunidad.	Ampliar el acceso a recursos y formación digital para la comunidad.	N.° de instancias abiertas y gratuitas a la comunidad en formación tecnológica. N.° de documentos (apuntes académicos, históricos-patrimoniales institucionales, libros, investigación y trabajos de titulación) en repositorio académico de la Biblioteca digital.
Gestión Estratégica	Promover la digitalización de los procesos administrativos y de gestión universitaria de manera integrada.	Aumentar el número de procedimientos administrativos digitalizados.	N.° de procedimientos administrativos transformados mediante tecnologías digitales.
	Consolidar los sistemas administrativos y académicos en una plataforma de gestión centralizada.	Aumentar el número de procesos de gestión integrados.	N.° de procesos de gestión informáticamente integrados.
	Fomentar la formación de la comunidad en herramientas digitales y/o estrategias de transformación digital.	Aumentar instancias formativas en recursos tecnológicos para la comunidad.	N.° capacitados/as en tecnologías digitales.
Aseguramiento de la Calidad	Consolidar una cultura de excelencia a través de mecanismos pertinentes en el ámbito de la transición digital.	Orientar los procesos en el ámbito de transición digital hacia una cultura de calidad y excelencia	N.° de procesos certificados en el ámbito de gestión informática.

Nota: Los indicadores del Área Misional Docencia y Proceso Formativo podrán ser modificados en función del avance del proceso de actualización del Modelo Educativo Institucional (MEI).

UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE

PARTICIPACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

En este espacio de cierre, resulta apropiado agradecer a todas las personas que participaron directa e indirectamente en este proceso de trabajo colectivo, quienes desde sus propios saberes contribuyeron de manera transversal en las diferentes etapas del proceso de actualización y formulación de la carta estratégica institucional.

Valoramos la participación vinculante generada a través de dinámicas internas de colaboración, espacios de diálogo y reflexión, que le permiten a la Universidad de Santiago de Chile dar respuesta a los desafíos nacionales y oportunidades globales, garantizando una ruta hacia el desarrollo de excelencia en todas dimensiones universitarias.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS RESPONSABLES DE LA DIRECCIÓN DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Dr. Rodrigo Vidal Rojas
Rector

Dr. Cristian Muñoz Canales
Prorrector

Dr. Pablo Donoso García
Director de Desarrollo Institucional

EQUIPO OPERATIVO RESPONSABLE DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Dr. Cristian Muñoz Canales
Prorrector

Dr. Pablo Donoso García
Director de Desarrollo Institucional

Mg. Verónica Vistoso Ramírez
Jefa del Departamento de Planificación Estratégica

Mg. Gloria Quezada Mayor
Jefa del Departamento de Planificación Estratégica

Camilo Cisternas Oyarzún
Analista del Departamento de Planificación Estratégica

Catalina Santos Astudillo
Analista del Departamento de Planificación Estratégica

Cecilia Pérez Hernández
Analista del Departamento de Planificación Estratégica

Gabriela Fernández Rubio
Analista del Departamento de Planificación Estratégica

Juan Alano Palavecino
Analista del Departamento de Planificación Estratégica

Valeria Carrasco Castro
Analista del Departamento de Planificación Estratégica

Solange Carrasco Yáñez
Analista del Departamento de Planificación Estratégica

DISEÑO

Francisca Pérez Barahona
Diseñadora Gráfica

PARTICIPACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

AGRADECIMIENTOS DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Rectoría

Junta Directiva

Gobierno Universitario
Prorrectoría
Vicerrectoría Académica
Vicerrectoría de Apoyo Estudiantil
Vicerrectoría de Calidad de Vida, Género, Equidad y Diversidad
Vicerrectoría de Finanzas y Logística
Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Creación
Vicerrectoría de Postgrado
Vicerrectoría de Vinculación con el Medio

Facultad de Administración y Economía
Departamento de Administración
Departamento de Contabilidad y Auditoría
Departamento de Economía
Departamento de Gestión y Políticas Públicas.

Facultad de Arquitectura y Ambiente Construido
Escuela de Arquitectura

Facultad de Ciencia
Departamento de Física
Departamento de Matemática y Ciencia de la Computación

Facultad de Ciencias Médicas
Escuela de Ciencias de la Actividad Física, el Deporte y la Salud
Escuela de Enfermería
Escuela de Kinesiología
Escuela de Medicina
Escuela de Obstetricia y Puericultura
Escuela de Terapia Ocupacional

Facultad de Derecho

Facultad de Humanidades
Departamento de Educación
Departamento de Estudios Políticos
Departamento de Filosofía
Departamento de Historia
Departamento de Lingüística y Literatura
Escuela de Periodismo
Escuela de Psicología

Facultad de Ingeniería
Departamento de Ingeniería Eléctrica
Departamento de Ingeniería Geoespacial y Ambiental
Departamento de Ingeniería Informática
Departamento de Ingeniería Industrial
Departamento de Ingeniería Mecánica
Departamento de Ingeniería Metalúrgica
Departamento de Ingeniería en Minas
Departamento de Ingeniería en Obras Civiles
Departamento de Ingeniería Química y Bioprocesos

Facultad de Química y Biología
Departamento de Biología
Departamento de Ciencias del Ambiente
Departamento de Química de los Materiales

Facultad Tecnológica
Departamento de Ciencia y Tecnología de los Alimentos
Departamento de Gestión Agraria
Departamento de Publicidad e Imagen
Departamento de Tecnologías de Gestión
Departamento de Tecnologías Industriales

Programa de Bachillerato en Ciencias y Humanidades

Asociaciones

Gremios

GLOSARIO

» **Áreas Misionales**
Funciones y actividades fundamentales que la Institución realiza para cumplir su misión y visión.

» **Ejes Estratégicos**
Pilares de desarrollo en los que la Institución concentra su actividad a través de objetivos estratégicos.

» **Estrategias**
Conjunto de acciones necesarias para lograr los objetivos específicos.

» **Indicador Estratégico**
Medida cuantitativa diseñada para evaluar el progreso de los objetivos estratégicos.

» **Objetivo Específico**
Meta clara y detallada que permite alcanzar los objetivos estratégicos de la Institución.

» **Misión**
Declaración formal que describe el propósito fundamental de la Institución.

» **Objetivo Estratégico**
Meta de alto nivel que define la Institución para cumplir con la misión y visión.

» **Principio**
Fundamento básico que guía la conducta, decisión y acción de una Institución.

» **Plan de Desarrollo Estratégico**
Herramienta de gestión de las Unidades Académicas, alineada con el Plan de Desarrollo Institucional.

» **Seguimiento**
Proceso para supervisar de manera sistemática el progreso de instrumentos estratégicos.

» **Visión**
Declaración formal de la proyección a futuro de la Institución.

PLANETARIO
Universidad de Santiago de Chile

UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE

USACH

PARA MÁS INFORMACIÓN VISITANOS

WWW.PEAC.USACH.CL

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL