

# Fortalecer el presente para proyectar el futuro

Gobernar la Universidad de Chile  
en contextos de incertidumbre

Programa de Rectoría 2026-2030

---

Alejandra Mizala Salces



# Índice

Contexto .....	03
Principios de Acción .....	05
Ejes Programáticos (2026-2030) .....	07
Planes de abordaje programático .....	19


## Contexto

Las universidades enfrentan hoy un escenario particularmente exigente, especialmente las instituciones públicas. A las restricciones financieras y a un marco regulatorio que limita su capacidad de gestión, se suman transformaciones profundas que impactan a la sociedad y al conocimiento: la aceleración tecnológica, incluido el desarrollo de la inteligencia artificial; los cambios demográficos; la crisis ecológica; la expansión de la desinformación y de los discursos anticientíficos; y las tensiones que afectan a las democracias en distintas partes del mundo. En este contexto, conducir la Universidad exige visión estratégica, experiencia en gestión, capacidad de anticipación y un estilo de gobernanza que fortalezca las condiciones institucionales para cumplir nuestra misión con excelencia.

La Universidad de Chile es una institución indispensable para el país. Su valor público reside en la formación integral de personas, la producción de conocimiento de frontera, la creación y resguardo del patrimonio cultural, el aporte al debate democrático desde una perspectiva plural e inclusiva y la generación de evidencia confiable para la toma de decisiones. Preservar y proyectar ese valor exige una conducción con criterio académico, equidad, responsabilidad y vocación de diálogo; una conducción capaz de enfrentar riesgos sin paralizarse y de impulsar transformaciones sin perder el horizonte que da sentido e identidad a la Universidad.

El desafío central de las universidades en el siglo XXI no es simplemente ajustarse a un entorno cambiante, sino fortalecer sus capacidades institucionales de modo que les permitan sostener su autonomía académica y su función crítica en escenarios inciertos. En un contexto global marcado por crisis simultáneas —sociales, políticas, ambientales y económicas—, la universidad no debe resistir el cambio, sino aprender, reconfigurarse y potenciar sus capacidades para cumplir su misión pública con excelencia y responsabilidad. Proyectar la misión pública de la Universidad implica fortalecer su inserción estratégica en redes académicas regionales y globales, consolidando su liderazgo latinoamericano y su participación en la producción de conocimiento de frontera y en la formación de profesionales y científicas/os.

Esta candidatura nace como un proyecto colectivo. Surge del reconocimiento a lo construido, pero también de la convicción de que el próximo ciclo demandará nuevas prioridades y una conducción capaz

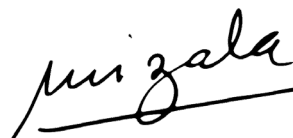


de resguardar la autonomía universitaria con proyección estratégica. No es tiempo de promesas grandilocuentes ni de respuestas fragmentadas o agendas estrechas. Es tiempo de fortalecer las capacidades institucionales que permiten a la Universidad de Chile cumplir su misión al servicio del país y proyectar su liderazgo nacional e internacional en investigación y creación, formación de nuevas generaciones y vinculación con una sociedad abierta y diversa, sobre la base de su trayectoria y excelencia.

Este fortalecimiento no es un ejercicio abstracto: significa crear mejores condiciones concretas para que académicas y académicos investiguen con mayor apoyo institucional, ejerzan la docencia con calidad y dedicación, se vinculen con la sociedad y desarrollen trayectorias académicas sólidas y reconocidas, en un marco organizacional que reduzca las cargas administrativas y agilice los procesos. Significa, asimismo, fortalecer las condiciones para que estudiantes, funcionarias y funcionarios puedan desarrollarse plenamente, aportar con sus capacidades y desplegar sus talentos en la vida universitaria.

En suma, el propósito de esta propuesta es conducir a la Universidad hacia una institución más articulada, más robusta y con mayor impacto público: capaz de anticipar cambios y aprender, proyectar sus capacidades a mayor escala en docencia, investigación y vinculación con la sociedad, fortalecer su liderazgo en la formación y la generación de conocimiento, y ofrecer condiciones más equitativas y sostenibles para el desarrollo de su comunidad.

La Universidad de Chile debe disputar activamente su posición como institución líder en el sistema universitario y en la producción de conocimiento. Nuestro horizonte es una Universidad de Chile que, fiel a su tradición y excelencia, proyecte con decisión su aporte al país, amplíe su compromiso con lo público y consolide su lugar como referente académico en América Latina. Ese es el desafío que asumimos: una Universidad que no solo interpreta su tiempo, sino que contribuye a transformarlo.



Alejandra Mizala Salces

# Principios de Acción

## 1. Comunidad universitaria y respeto recíproco

La Universidad de Chile es, ante todo, una comunidad plural compuesta por académicas/os, funcionarias/os y estudiantes, cuyo trabajo cotidiano, compromiso intelectual y vocación pública sostienen su quehacer. La fortaleza de la institución descansa en esa diversidad de trayectorias, disciplinas, experiencias y generaciones que, en interacción respetuosa, dan vida a su proyecto histórico.

Reconocemos que el desarrollo institucional descansa en condiciones de confianza, reconocimiento y deliberación informada. Fomentar una cultura de respeto recíproco, valorar las trayectorias académicas y laborales, fortalecer los espacios de participación y diálogo, y promover la conciliación entre la vida laboral y personal son pilares fundamentales para la legitimidad y proyección de la Universidad. Así, la comunidad universitaria es una expresión esencial de la vida universitaria, desde la cual se proyecta y sostiene el quehacer institucional.


## 2. Compromiso con el país y la misión pública

Fiel a su historia y a su carácter estatal, la Universidad de Chile orienta su quehacer al servicio del país y al fortalecimiento de la educación pública. Su misión se expresa en la generación de conocimiento pertinente y crítico, en la formación de personas comprometidas con el bien común y en su contribución activa al desarrollo democrático, cultural, productivo y territorial.

Este compromiso supone una vinculación permanente con la sociedad, una presencia activa en el debate público y una cooperación académica que articula el compromiso con el país con una proyección global. Esto implica sostener posiciones fundadas en evidencia y ejercer la autonomía crítica que caracteriza a una universidad pública.

## 3. Excelencia con equidad, inclusión e igualdad de género

La excelencia en todas las funciones académicas constituye un sello distintivo de la Universidad de Chile y una responsabilidad frente al país. Esa excelencia es inseparable del compromiso con la equidad, la inclusión y el bien común. En particular, implica abordar de manera



sistemática las brechas de género y otras desigualdades que afectan el acceso, la permanencia y el desarrollo de las trayectorias académicas y estudiantiles, asegurando las condiciones para su pleno despliegue.

El liderazgo de la Universidad se sustenta en el logro de altos estándares académicos, en la valoración de la diversidad disciplinar y social como fuente de riqueza intelectual y en la convicción de que el conocimiento producido y enseñado con rigor y calidad debe contribuir a ampliar las oportunidades, abrir nuevas posibilidades de desarrollo sustentable para el país y fortalecer la cohesión social.

#### **4. Autonomía al servicio de la misión pública**

La Universidad de Chile ejerce su autonomía académica, institucional y financiera como condición indispensable para cumplir su misión pública. A lo largo de su historia, esta autonomía ha resguardado la libertad de pensamiento, la generación de conocimiento crítico y la formación independiente de presiones coyunturales.

La autonomía es una responsabilidad frente al país; su ejercicio debe estar siempre orientado a fortalecer la calidad del quehacer universitario, a proteger su vocación pública y a garantizar que las decisiones respondan a nuestros valores y propósitos.

#### **5. Responsabilidad institucional y sostenibilidad**

La Universidad de Chile ejerce su responsabilidad institucional asegurando la sostenibilidad académica, financiera y organizacional a lo largo del tiempo, considerando también la dimensión social y ambiental de la sostenibilidad. La complejidad del contexto actual exige decisiones informadas, transparentes y coherentes con una perspectiva estratégica de largo plazo.

La proyección institucional requiere integrar de manera consistente las definiciones académicas, presupuestarias y de gestión, fortaleciendo las capacidades internas y resguardando los equilibrios necesarios para que la Universidad continúe cumpliendo su misión con solidez y estabilidad, respondiendo a los nuevos requerimientos que demanda la sociedad.

Estos principios orientan la definición de las siguientes prioridades estratégicas para el período 2026–2030.


## Ejes programáticos 2026 - 2030


Los siguientes ejes programáticos establecen las prioridades estratégicas del período 2026–2030. En un contexto de incertidumbre, fortalecer las capacidades institucionales, el bienestar de la comunidad universitaria y la sostenibilidad académica y financiera no es un fin en sí mismo, sino una condición para proyectar con mayor fuerza la misión pública de la Universidad de Chile.


### Eje 1. Autonomía responsable y sostenibilidad institucional en contextos de incertidumbre


**Propósito:** Fortalecer la autonomía académica, institucional y financiera, asegurando la sostenibilidad institucional y la capacidad para cumplir la misión pública en escenarios políticos, regulatorios y fiscales inciertos. La autonomía universitaria hoy requiere capacidades institucionales de anticipación y planificación estratégica, así como la diversificación responsable y coherente con la misión de sus fuentes de financiamiento y la generación de evidencia para el debate público. En un contexto de restricción fiscal y alta competencia por recursos, la sostenibilidad institucional se vuelve una condición para ejercer la autonomía y no su negación.


#### Acciones programáticas:


 Impulsar una estrategia institucional de incidencia en políticas de educación superior, basada en evidencia, que fortalezca el diálogo con el Estado y posicione a la Universidad en el debate sobre el rol y las condiciones de las universidades del Estado.

 Impulsar modificaciones al marco regulatorio de las universidades del Estado que fortalezcan su autonomía efectiva, sostenibilidad institucional y capacidad de gestión, en coordinación con el Consorcio de Universidades del Estado, avanzando hacia un sistema que resguarde la probidad y la rendición de cuentas, pero que reduzca las cargas administrativas y los costos de cumplimiento que hoy limitan el desarrollo académico y representan del orden de \$25 mil millones anuales para la Universidad.



 Consolidar capacidades institucionales permanentes de análisis estratégico, seguimiento y evaluación que integren información académica, financiera, demográfica y regulatoria para anticipar escenarios, evaluar riesgos y sustentar decisiones de mediano y largo plazo, coherentes con la misión pública y la sostenibilidad de la Universidad, e incorporar también el análisis sistemático del entorno institucional, científico y regulatorio en el que se desenvuelve la Universidad.


 Impulsar una estrategia integral de sostenibilidad financiera que combine financiamiento basal, fondos competitivos, alianzas público-privadas e internacionales compatibles con nuestra misión, fortaleciendo las capacidades institucionales para la generación y gestión de recursos estratégicos que permitan ampliar el desarrollo académico, la investigación y el bienestar de la comunidad universitaria.


 Fortalecer la sostenibilidad financiera y la gobernanza del Hospital Clínico de la Universidad de Chile, consolidando su integración a la red estatal de salud y resguardando su misión académica en formación e investigación.


## Eje 2. Desarrollo académico y funcionario, gobernanza ágil y coordinación institucional


**Propósito:** Avanzar hacia procesos más simples, coordinados y basados en evidencia que reduzcan la carga administrativa, fortalezcan el reconocimiento y desarrollo de las trayectorias académicas y funcionarias, y mejoren la coordinación institucional de la Universidad. La escala y diversidad de funciones de la Universidad de Chile requieren avanzar hacia formas de coordinación más integradas, claras y eficientes. Una gobernanza ágil supone una mejor articulación entre niveles central y locales, reglas comprensibles y consistentes, información accesible para la toma de decisiones y un reconocimiento explícito del trabajo académico, administrativo y de gestión que sostiene el quehacer universitario.


### Acciones programáticas:


 Profundizar la política integral de desarrollo académico, brindando apoyos efectivos a lo largo de las distintas etapas de la carrera, estableciendo incentivos y condiciones coherentes con la misión institucional, fortaleciendo el reconocimiento de la diversidad de contribuciones académicas e incorporando criterios de equidad que permitan abordar brechas en el acceso, la promoción, el liderazgo y las condiciones de trabajo (ver detalles en la sección Planes de abordaje programático).

 Fortalecer las trayectorias funcionarias mediante oportunidades de formación, reconocimiento y mejores condiciones para el ejercicio de sus funciones, valorando su rol esencial en el funcionamiento y desarrollo institucional.

 Simplificar y articular procesos administrativos críticos para la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad, reduciendo cargas administrativas y fortaleciendo las capacidades ejecutivas en unidades centrales, mediante el desarrollo progresivo de servicios compartidos y la modernización de sistemas, con el fin de resguardar el tiempo destinado a las funciones sustantivas de la Universidad.



 Integrar los sistemas institucionales de información y análisis para apoyar la gestión académica y administrativa, asegurando el uso sistemático de evidencia en la planificación interna, la asignación presupuestaria y la evaluación de políticas universitarias.


 Impulsar una estrategia institucional para la incorporación de inteligencia artificial, orientada a fortalecer la eficiencia, la toma de decisiones basada en evidencia y la modernización de la gestión universitaria. En este marco, la inteligencia artificial se aborda como una capacidad institucional que requiere gobernanza, formación y criterios compartidos para su desarrollo y uso, fortaleciendo el rol de la Oficina de Inteligencia Artificial de la Vicerrectoría de Tecnologías de Información como unidad articuladora, de soporte y de desarrollo de capacidades a nivel institucional.


### Eje 3. Infraestructura como condición habilitante


**Propósito:** Reducir las brechas entre unidades y asegurar estándares comunes para la docencia, la investigación, la creación y la calidad de vida universitaria.


La infraestructura física, tecnológica y de información constituye una condición estructural clave para la equidad interna, la calidad académica y la solidez institucional. Sobre la base de los avances alcanzados, es necesario continuar reduciendo las brechas en infraestructura y equipamiento, mejorando las condiciones para la docencia, la investigación y la creación, así como para el trabajo cotidiano de la comunidad universitaria. Esto implica fortalecer la equidad entre campus y unidades y promover una mejor calidad de vida universitaria. De este modo, se refuerza la capacidad de la Universidad para cumplir su misión de manera integrada y sostenible.

#### Acciones programáticas *(ver detalles en la sección Planes de abordaje programático):*

 Impulsar una planificación de infraestructura y equipamiento, financieramente sostenible, orientada a establecer estándares básicos comunes, continuar reduciendo brechas entre unidades y apoyar la implementación de los planes de desarrollo de las distintas unidades académicas.

 Ejecutar planes de inversión en tecnología, innovación y capacidades digitales avanzadas, orientados a fortalecer la docencia, la investigación y la gestión universitaria.

 Desarrollar un sistema institucional de mantenimiento de la infraestructura, asegurando una planificación y financiamiento adecuados para su implementación.

 Integrar criterios de sostenibilidad ambiental, mitigación y adaptación al cambio climático, y eficiencia energética en el diseño, ejecución y mantención de los proyectos de infraestructura de la Universidad.




## Eje 4. Convivencia democrática y bienestar de la comunidad universitaria


**Propósito:** Consolidar la Universidad como un espacio de convivencia democrática, deliberación informada y bienestar integral, fortaleciendo una comunidad plural, respetuosa y cohesionada, y proyectando estos principios como aporte al país.


La convivencia respetuosa y el bienestar en la comunidad universitaria constituyen condiciones esenciales para la libertad de pensamiento, la creación de conocimiento y la formación de profesionales y ciudadanos comprometidos con el pluralismo y la democracia. En contextos de polarización, conflictividad social y sobrecarga emocional, la Universidad tiene la responsabilidad de resguardar los principios republicanos, promover el diálogo informado y plural, y fortalecer sus capacidades institucionales de cuidado, mediación y gestión de conflictos y crisis.

Este eje reconoce que la manera en que convivimos y deliberamos al interior de la comunidad universitaria también es una forma de contribución pública: la Universidad no solo produce conocimiento, sino que encarna prácticas de respeto, diversidad, pluralismo y argumentación racional fundamentales para la cohesión social del país.

### Acciones programáticas

 Fortalecer los espacios de diálogo, debate público y participación, promoviendo una cultura de deliberación informada y respeto por la diversidad de perspectivas.

 Implementar y actualizar protocolos institucionales de gestión de crisis, continuidad académica y seguridad, resguardando tanto los derechos como las responsabilidades de la comunidad universitaria.

 Continuar con la implementación y consolidar mecanismos tempranos y especializados de mediación y resolución de conflictos (Defensoría Universitaria, unidades de mediación), fortaleciendo su legitimidad y acceso.





 Profundizar las políticas de bienestar integral de estudiantes, académicas/os y funcionarias/os.


## Eje 5. Formación a lo largo de la vida y futuro del trabajo

**Propósito:** Consolidar un sistema formativo institucionalmente articulado, que integre pregrado, postgrado y educación continua, capaz de anticipar y responder a las transformaciones demográficas y a los desafíos tecnológicos, ambientales y laborales, fortaleciendo la excelencia académica con equidad, la pertinencia social y el compromiso público de la Universidad.

La formación constituye una tarea universitaria central. En un contexto de cambios estructurales en el trabajo, el conocimiento y las trayectorias vitales, la Universidad debe avanzar hacia un modelo formativo más flexible, articulado e inter y transdisciplinario, que habilite trayectorias diversas y promueva el aprendizaje a lo largo de la vida. Ello supone asumir un papel activo en la redefinición de la educación superior, fortaleciendo su calidad académica, su equidad y su responsabilidad pública.

### Acciones programáticas:

-  Consolidar el pregrado como espacio de innovación curricular, pensamiento crítico, formación ética y vinculación temprana con la investigación y la sociedad.
-  Consolidar el postgrado como pilar estratégico de producción de conocimiento avanzado, internacionalización y formación de excelencia.
-  Expandir la educación continua y la formación modular como parte de un sistema articulado de aprendizaje a lo largo de la vida, orientado a la reconversión profesional y la actualización permanente.
-  Fortalecer la formación de profesoras y profesores como un ámbito estratégico del sistema formativo de la Universidad, impulsando una mayor articulación entre unidades académicas y la construcción de una institucionalidad sostenible que permita proyectar, con visión de largo plazo, la formación docente y la producción de conocimiento en educación, en diálogo y sintonía permanente con las necesidades y desafíos del sistema educativo.



Avanzar hacia trayectorias formativas flexibles y articuladas entre disciplinas y entre pregrado, postgrado y educación continua, mediante la actualización de estructuras curriculares y el desarrollo de nuevas credenciales.

Promover mecanismos flexibles de acceso y continuidad de estudios, incluyendo completar formaciones interrumpidas, segundas carreras y programas para personas con experiencia laboral, ampliando las oportunidades de formación a lo largo del ciclo de vida.

Impulsar una estrategia institucional de internacionalización de la formación que articule la internacionalización del currículum, la movilidad académica y estudiantil, el desarrollo de programas conjuntos (doble grado y cotutela), la atracción de estudiantes de América Latina y modalidades de internacionalización en casa, fortaleciendo la proyección regional e internacional de la Universidad.

Integrar la inteligencia artificial en los procesos formativos como parte de una estrategia de innovación pedagógica, fortaleciendo las capacidades docentes y mejorando la experiencia educativa de los estudiantes, con lineamientos institucionales que resguarden su uso crítico, ético y coherente con el proyecto educativo de la Universidad.

Consolidar un sistema institucional de información y seguimiento académico, que facilite procesos curriculares flexibles y articulados entre unidades y niveles, y permita monitorear y acompañar las trayectorias estudiantiles.

Anticipar tendencias laborales, potenciar la inserción laboral y mejorar el seguimiento de egresados.

Implementar un plan responsable y estratégico de crecimiento de la matrícula en pregrado, postgrado y educación continua, que considere la demanda, las capacidades institucionales y la infraestructura disponible, resguardando la calidad, la equidad y la sostenibilidad, e incorporando una proyección a nivel regional.


## Eje 6. Investigación, creación e innovación con impacto


**Propósito:** Fortalecer la investigación, la creación y la innovación de la Universidad y profundizar su impacto en políticas públicas, desarrollo productivo, cultura y territorio.

La Universidad de Chile debe consolidar y proyectar su liderazgo en investigación y creación, fortaleciendo sus estándares académicos, su escala y su capacidad de articulación interdisciplinaria, en línea con universidades de referencia internacional. Este desafío supone potenciar capacidades ya existentes, mejorar la coordinación institucional y ampliar el impacto de la investigación y la innovación, resguardando la investigación de frontera y la autonomía académica.


Avanzar en esta dirección requiere fortalecer capacidades institucionales permanentes que complementen la iniciativa individual y promuevan enfoques colaborativos e interdisciplinarios. En este marco, la Universidad se adjudicó recientemente el Programa de Financiamiento Estructural I+D+i Universitario de Frontera (FIUF), que otorga recursos basales por 10 años para impulsar investigación de frontera con impacto nacional e internacional. A partir de este financiamiento, se implementará la Plataforma Institucional de Investigación, Creación Artística e Innovación (ICAI), concebida como un instrumento estratégico para articular, escalar y orientar las capacidades de la Universidad hacia la resolución de desafíos complejos del país.


### Acciones programáticas *(ver detalles de algunas de estas acciones en la sección Planes de abordaje programático):*


 Consolidar e institucionalizar la Plataforma Institucional de Investigación, Creación Artística e Innovación (ICAI)<sup>1</sup> como instrumento estratégico para elevar la escala, la productividad, la interdisciplinariedad y el impacto público de la investigación y la creación.


 Establecer metas institucionales de producción académica, calidad e impacto en investigación, creación e innovación, comparables con las de universidades de referencia internacional, resguardando la diversidad disciplinar y la investigación de frontera.


<sup>1</sup>ICAI no es solo un conjunto de proyectos, sino un modelo institucional que integra investigación, creación artística e innovación, superando la fragmentación disciplinaria y fortaleciendo la vinculación con el Estado, el sector productivo y la sociedad. Su propósito es movilizar conocimiento de excelencia hacia políticas públicas, desarrollo productivo, innovación social y cultura, consolidando a la Universidad como socio estratégico en la toma de decisiones y en la generación de bienes públicos.





 Promover un desarrollo equilibrado de la investigación, creación e innovación entre las unidades, fortaleciendo complementariedades y enfoques inter- y transdisciplinarios, entre otros, mediante proyectos FIDA interunidades, incorporando criterios de equidad disciplinar y de género que contribuyan a reducir asimetrías en las trayectorias académicas.


 Impulsar una estrategia institucional que incorpore la inteligencia artificial como una capacidad transversal para fortalecer la investigación en todas las disciplinas, la interdisciplinariedad y el impacto del conocimiento, promoviendo tanto su uso en la investigación como el desarrollo de investigación sobre IA. Esta última, entendida como un campo necesariamente interdisciplinario que convoca a las humanidades, las ciencias sociales y las disciplinas tecnológicas, fortaleciendo la soberanía intelectual y la autonomía académica (Creación de la Red IA para la Investigación, con recursos, herramientas, formación y orientación metodológica).

 Fortalecer las condiciones de inserción y consolidación de académicas y académicos en etapas iniciales de la carrera, asegurando su participación plena en proyectos colaborativos e iniciativas interdisciplinarias de mayor escala.

 Ampliar la participación de la Universidad en redes internacionales de investigación y proyectos colaborativos de gran escala, consolidando su posición como nodo académico relevante en América Latina y ampliando su inserción en la producción global de conocimiento.

 Fortalecer las capacidades institucionales de apoyo a la investigación mediante la creación de una unidad especializada en la obtención de financiamiento internacional y la profesionalización de la gestión de proyectos y fondos competitivos, mejorando la identificación de oportunidades, la formulación de propuestas, la articulación de consorcios y el acompañamiento a investigadores.

 Fortalecer la articulación de la investigación, creación e innovación con la formación de pregrado y postgrado, desplegando plenamente el potencial académico de la Universidad.


 Avanzar e impulsar decididamente la Iniciativa Académica Parque Carén como un espacio estratégico para la innovación, la inter y transdisciplina, la articulación territorial y la vinculación con el medio.


## Eje 7. Vinculación con la sociedad y comunicación estratégica


**Propósito:** Integrar la extensión, la creación artística, el resguardo y la activación del patrimonio universitario, las plataformas culturales, la comunicación científica y la incidencia en políticas públicas en una estrategia institucional coherente, que fortalezca el impacto social, cultural y territorial de la Universidad y contribuya al fortalecimiento de la educación pública nacional.


La comunicación del conocimiento, la creación artística, la innovación tecnológica, social y pública, el resguardo del patrimonio y la extensión universitaria son dimensiones centrales de la misión pública de la Universidad de Chile. Avanzar hacia una estrategia integrada permitirá fortalecer el vínculo con la sociedad, profundizar la articulación territorial y consolidar la contribución de la Universidad al diseño e implementación de políticas públicas.


### Acciones programáticas:


 Integrar plataformas culturales, de creación artística y de comunicación y divulgación científica en una estrategia institucional coherente, orientada a fortalecer el impacto social, cultural y territorial de la Universidad y su contribución a políticas públicas, mediante el desarrollo de un plan articulado de vinculación con la sociedad en múltiples niveles y sectores.

 Promover el acceso abierto y equitativo al conocimiento y a capacidades estratégicas —incluida la inteligencia artificial— mediante una oferta formativa pertinente, contribuyendo a reducir brechas, prevenir nuevas desigualdades tecnológicas y fortalecer el rol público de la Universidad en el desarrollo de capacidades clave para el país.

 Integrar de manera transversal la investigación, la docencia y la extensión, reconociendo su carácter interdependiente y consolidando su valoración académica en el trabajo de académicas/os y estudiantes.



 Fortalecer el resguardo, la puesta en valor y la activación pública del patrimonio universitario, articulándolo con la extensión, la creación artística, la investigación y la docencia, y reconociendo su contribución a la memoria, la identidad y el aporte cultural de la Universidad de Chile al país.

 Instalar una política institucional de comunicación estratégica que defina relato, prioridades y públicos, con coordinación central-local, vocerías y protocolos de crisis, y metas verificables orientadas a fortalecer la misión pública de la Universidad.

## Planes de abordaje programático

Durante la primera fase de esta campaña a la Rectoría de la Universidad de Chile 2026–2030, hemos sostenido decenas de encuentros con cientos de académicas y académicos de distintos departamentos, facultades, institutos, campus y del Hospital Clínico.

De esos diálogos han surgido propuestas concretas que enriquecen y proyectan los ejes estratégicos de nuestro programa. Son iniciativas que responden a necesidades ampliamente compartidas por la comunidad universitaria y que impulsaremos con convicción como parte de nuestra gestión.


### I. Plan de Desarrollo Académico

La excelencia académica de la Universidad de Chile descansa en una comunidad reconocida por su generación de conocimiento, creación, compromiso público y su aporte al desarrollo del país. Sin embargo, los desafíos asociados al acompañamiento de las trayectorias académicas, la pertinencia de los mecanismos de evaluación y las condiciones que sostienen el trabajo universitario siguen siendo materias prioritarias para el desarrollo institucional.

Entendemos que la excelencia universitaria requiere no solo altos estándares académicos, sino también condiciones adecuadas para que académicas y académicos puedan desarrollar plenamente su labor.

La propuesta se organiza en dos dimensiones complementarias: el desarrollo académico a lo largo de toda la trayectoria y la calidad de vida académica como una condición estructural para sostener el quehacer universitario. Asumimos cinco compromisos para fortalecer la vida académica.

**1. Proyección del claustro académico.** El plan contempla una estrategia de fortalecimiento del claustro, con criterios de calidad y proyección a largo plazo, orientada a asegurar la continuidad de las capacidades institucionales y la incorporación de nuevas generaciones. Esto contempla procesos coordinados de contratación en las tres carreras académicas (ordinaria, docente y adjunta), junto con un programa institucional de instalación que incluye apoyo a la investigación, la creación y la innovación. Así como equipamiento y atención a las necesidades específicas de las unidades académicas, con criterios de equidad.



**2.** Implementación de la AUCAI durante doce meses. La propuesta plantea avanzar en la implementación de la Asignación Universitaria Complementaria Académica Incremental durante los doce meses del año, reconociendo de manera continua el aporte académico y enmarcando esta medida en un programa de financiamiento responsable y coherente con el conjunto de iniciativas institucionales.

**3.** Modernización de los procesos de evaluación académica. El plan propone revisar los mecanismos de evaluación y ajustar las rúbricas para reconocer la diversidad de funciones que desempeñan académicas y académicos en distintas disciplinas. También considera, junto con el Consejo de Evaluación, fortalecer la articulación entre las comisiones de evaluación locales y la Comisión Superior de Evaluación Académica, impulsar la digitalización de los procesos y mejorar los tiempos de jerarquización.

Asimismo, contempla mecanismos para reconocer de mejor manera el aporte docente de quienes se desempeñan en jornadas parciales y actualizar los instrumentos de evaluación docente, incorporando cambios en el ejercicio de la docencia universitaria y promoviendo una retroalimentación más pertinente.

**4.** Mejores condiciones de trabajo y fortalecimiento de la colaboración. La iniciativa busca asegurar condiciones materiales adecuadas para el trabajo académico en todos los campus, generar espacios comunes que favorezcan el encuentro y promover instancias que reúnan a académicas y académicos de distintas unidades. El objetivo es fortalecer redes, impulsar la colaboración interdisciplinaria y favorecer una mayor cohesión interna.

**5.** Igualdad de género y corresponsabilidad. La propuesta considera medidas orientadas a reducir la subrepresentación de género en determinadas áreas académicas, implementar una guía de corresponsabilidad para académicas, académicos, funcionarias y funcionarios y establecer metas verificables de participación y liderazgo femenino en distintos espacios institucionales.


Con este plan, se busca profundizar la política de desarrollo académico de la Universidad de Chile, articulando reconocimiento, acompañamiento y mejores condiciones para sostener una institución más preparada para enfrentar los desafíos futuros y fortalecer su misión pública.

## II. Plan de Fortalecimiento de la Investigación, Creación Artística e Innovación

Fortalecer la investigación, la creación artística y la innovación en todas las áreas del saber no es solo una condición para la excelencia académica: es un componente central del compromiso público de la Universidad de Chile con el país. El desafío es articular, de manera coherente, fuentes públicas, privadas e internacionales, y consolidar capacidades institucionales permanentes que estén a la altura de quienes hacen ciencia, creación e innovación en nuestra Universidad.

Por eso, esta candidatura asume cuatro compromisos concretos:

- 1.** Implementaremos el “Fondo de fortalecimiento de investigación, creación artística e innovación”, con una inversión adicional estimada de 6 mil millones de pesos durante los próximos 4 años, destinada a financiar hasta 200 proyectos de hasta 30 millones de pesos en todas las áreas del conocimiento. Esta medida ampliará las oportunidades de desarrollo académico y reforzará nuestra capacidad institucional de impulsar investigación propia, especialmente en un contexto de escasez estructural de recursos externos.
- 2.** Crearemos una unidad especializada de apoyo a la obtención de financiamiento nacional e internacional, orientada a identificar oportunidades, facilitar la formulación de grandes proyectos asociativos, articular redes y consorcios, y acompañar a investigadoras e investigadores en todas las etapas del proceso, incluyendo la gestión y rendición de recursos.
- 3.** Mejoraremos sustantivamente la gestión de los fondos internos: simplificaremos los procesos de postulación para que todas las académicas y académicos puedan concursar sin importar sus horas de jornada contratada, aceleraremos los tiempos de adjudicación y transferencia de recursos, e implementaremos mecanismos más ágiles para las compras asociadas a investigación, creación e innovación, aprovechando los cambios introducidos el año pasado a la Ley de Universidades del Estado, que facilita los tratos directos para estas materias.



4. Ampliaremos los apoyos para la movilidad y la participación en redes internacionales, extendiendo el financiamiento de ayudas de viaje a todas y todos los académicos sin distinción de jornada, como una medida concreta para fomentar la colaboración internacional, la circulación del conocimiento y el desarrollo de trayectorias académicas en condiciones más equitativas.

### III. Plan de Infraestructura 2030

Nuestra Universidad ha realizado y continúa realizando inversiones sostenidas y de gran envergadura. Ejemplos de ello son el proyecto Bicentenario del Campus Juan Gómez Millas y el recientemente inaugurado Complejo Universitario VM20. Estos esfuerzos son fundamentales para resguardar nuestros estándares de excelencia y calidad, y, al mismo tiempo, permiten avanzar en el mejoramiento y la equidad de las condiciones de infraestructura a nivel institucional.

Los desafíos de infraestructura en una universidad como la nuestra son complejos y exigentes. Por ello, hemos asumido compromisos concretos mediante un Plan de Infraestructura 2030, que contempla viabilizar inversiones por un total de 100 mil millones de pesos en un plazo de cuatro años. Este plan busca avanzar hacia estándares equivalentes y de calidad en todas las unidades, fortalecer nuestra excelencia académica y mejorar las condiciones en las que se desarrollan las funciones universitarias. Los compromisos del plan son los siguientes:

**1.** Nuevas edificaciones y grandes proyectos: apoyaremos y desarrollaremos un conjunto de iniciativas estratégicas para fortalecer las capacidades institucionales, entre ellas:

- Construcción del Hospital Clínico Veterinario de La Reina y nueva infraestructura de FARMAVET y oficinas dañadas
- Instalación de IDIEM en Laguna Carén
- Desarrollo del proyecto de unificación de la Facultad de Artes
- Implementación del Edificio Campus y del Polideportivo 2 en Juan Gómez Millas
- Ampliación de infraestructura estudiantil en Campus Andrés Bello y Campus Sur
- Actualización del Hospital Clínico de la Universidad de Chile
- Implementación de proyectos de mejoramiento de infraestructura de las facultades del Campus Norte
- Apoyo a los planes de infraestructura que desarrollan las distintas unidades académicas

**2.** Infraestructura estudiantil y calidad de vida: avanzaremos en el plan de mejoramiento de infraestructura estudiantil, buscando igualar condiciones para la docencia tanto en espacios de clases como en



servicios estudiantiles, laboratorios docentes y equipamiento.

**3.** Inversión en equipamiento para la investigación y capacidades digitales: actualizaremos y mejoraremos nuestros equipos y sistemas, para responder a los avances y a las crecientes demandas de docencia, investigación y gestión universitaria, en un entorno dinámico que requiere actualización periódica.

**4.** Fondo de Mantenimiento Institucional: consolidaremos un sistema institucional de mantenimiento y mejora de la infraestructura, porque es necesario cuidar, renovar y prolongar la vida útil de lo que ya tenemos, y hacerlo de manera transversal.

**5.** Gestión del patrimonio universitario en infraestructura: implementaremos mecanismos centralizados y ágiles que nos permitan dar un mejor uso a las propiedades que la Universidad dispone a lo largo del país, asegurando la valoración de nuestro patrimonio en el tiempo.

**6.** Sostenibilidad y adaptabilidad al entorno: junto con la Red Campus Sustentable y la Política de Sustentabilidad Universitaria, avanzaremos en un proyecto institucional de eficiencia energética que contemple contener y reducir los costos de energía y aumentar la participación de fuentes renovables en nuestra matriz.

Sabemos que se trata de un esfuerzo institucional significativo, pero necesario para mantenernos como la universidad líder en infraestructura en Chile. Por ello, este plan combina inversión central con ejecución descentralizada por parte de facultades e institutos, y se sustenta en criterios de crecimiento orgánico, fortalecimiento de los ingresos propios, gestión eficiente de los recursos y planificación financiera de largo plazo. Todo ello permite avanzar hacia un desarrollo robusto de la infraestructura universitaria, sin comprometer el equilibrio presupuestario institucional.

La Universidad de Chile cuenta con la base material más sólida del país. El desafío que asumo es potenciarla y preservarla, al servicio de una institución mejor preparada para los desafíos futuros y más equitativa, en plena coherencia con su misión pública.

En los próximos días continuaremos presentando nuevos compromisos vinculados a los distintos ejes de nuestro programa, construidos a partir del diálogo con la comunidad universitaria y orientados a fortalecer el desarrollo de nuestra Universidad.