

# **Iniciativa Bicentenario Campus Juan Gómez Millas**

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

**Un proyecto para Chile**

**Documento base aprobado por la Comisión de Gestión  
Académica del Proyecto para ser presentado al Consejo  
Universitario y Senado Universitario**

**Mayo 2008**

## INDICE

### RESUMEN EJECUTIVO

### PRESENTACIÓN

### CAPITULO 1

<b>Diagnóstico y Antecedentes</b>	<b>5</b>
-----------------------------------	----------

### CAPITULO 2

#### Objetivos del Proyecto

2.1 Objetivo General	17
2.2 Objetivos Específicos	17
2.3 Líneas Estratégicas (vers 10)	18

### CAPITULO 3

<b>Plan de Trabajo e Indicadores (especialmente primeros 2 años)</b>	<b>35</b>
--	-----------

3.1 Plan de Trabajo por Línea	35
3.2 Estructura del Convenio de Desempeño	35
3.3 Planes y Desempeños Relevantes	36
3.4 Cronograma esquemático de los dos primeros años del C.D.	38

### CAPITULO 4

<b>Presupuesto</b>	<b>41</b>
--------------------	-----------

4.1 Presupuesto del Proyecto	41
4.2 Financiamiento del Proyecto	41

### ANEXOS

<b>Anexo A -Presupuestos detallados de objetivos específicos</b>	<b>44</b>
--	-----------

Anexo A 1.1: Presupuesto detallado del objetivo específico N° 1 (OE 1)	45
Anexo A 1.2: Presupuesto detallado del objetivo específico N° 2 (OE 2)	46
Anexo A 1.3: Presupuesto detallado del objetivo específico N° 3 (OE 3)	47
Anexo A 1.4: Presupuesto detallado del objetivo específico N° 4 (OE 4)	48

Anexo A 2.1: Presupuesto detallado de infraestructura común del campus	49
Anexo A 2.2: Presupuesto detallado de infraestructura de unidades académicas	50

<b>Anexo B -Informe propiedad ubicada en Av. Larraín 9975 La Reina</b>	<b>51</b>
--	-----------

## **RESUMEN EJECUTIVO**

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

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

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

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

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

Los objetivos y líneas estratégicas de acción definen, en estrecha concordancia con el PDI, los cuatro objetivos centrales que se propone el proyecto: fortalecimiento y renovación del cuerpo y los programas académicos; modernización de la gestión académico-administrativa; configuración de un campus modelo inter y multidisciplinario; y proyección de su quehacer al sistema público de universidades y al medio externo.

El Plan de Trabajo por líneas estratégicas considera la elaboración de nueve planes de mejoramiento, cuyos resultados orientarán la ejecución del proyecto en sus líneas y actividades principales. Éste incluye, además, un cronograma de ejecución sintético para los cinco años de la primera etapa.

En el capítulo de Desempeños Relevantes e Indicadores, se incluyen los diez resultados destacables a los que se compromete el proyecto, acompañado de los indicadores respectivos.

El monto total del proyecto asciende a \$ 41.360 millones, de los cuales se consideran para la Etapa I \$ 38.608 millones y para la Etapa II, \$ 2.752 millones. El financiamiento del proyecto considera: 1) \$ 25.000 millones aportados por el Gobierno de Chile, canalizados a través del Ministerio de Educación; 2) \$ 5.860 millones como contraparte de las unidades académicas del campus; 3) \$ 5.500 millones de aporte del Fondo General en 10 anualidades a razón de \$ 550 millones anuales; 4) \$ 5.000 millones provenientes de la reconversión de activos producto de la enajenación de la propiedad de Avda. Larrain 9975, comuna de La Reina.

## **PRESENTACIÓN**

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

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

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

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

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

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

En tercer lugar, la configuración de un campus modelo multi e interdisciplinario que, sobre la base de una estructura integrada, facilite la articulación de las disciplinas y programas, las condiciones de trabajo y la calidad de vida de la comunidad.

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

## **CAPÍTULO 1 Diagnóstico estratégico.**

### **1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS E INSTITUCIONALES**

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

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

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

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

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

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

## **1.2 ESTADO ACTUAL DE SU DESARROLLO**

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

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

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

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

A este escenario hay que agregar una gestión académica y administrativa que requiere con urgencia modernizarse, aprovechando las posibilidades de integración tanto en términos

académicos como de administración y gestión. Todo lo cual requiere de una infraestructura adecuada (la actual no lo es) coherente con los desafíos actuales y futuros de desarrollo académico. Finalmente hay que considerar las debilidades en la vinculación con el medio, la potencialidad no plenamente aprovechada en el campo de la educación y la carencia de contacto y sinergia con el resto del sistema público universitario. Aspectos todos que se hacen presente en el siguiente análisis FODA:

## **a) Fortalezas**

**Generales.** La Universidad de Chile cuenta con un reconocido liderazgo histórico, nacional e internacional, en estas áreas, concentrando en ellas un insustituible capital científico, artístico, patrimonial, bibliográfico y documental. En virtud del carácter público de la institución y su misión histórica, así como de las voluntades institucionales explícitas, el fortalecimiento de las áreas garantiza un re-posicionamiento de las mismas en el país.

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

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

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

Las áreas tienen una amplia oferta de postgrados, postítulos, diplomados y cursos de especialización. En el postgrado, todos los doctorados están acreditados y los magísteres lo están en una proporción importante, lo que revela la consistencia de los programas. Existen también algunas iniciativas de cooperación interna. Los programas captan becas de agencias externas (principalmente CONICYT) en una proporción creciente en el último quinquenio.

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

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

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

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

**Infraestructura y equipamiento.** La principal fortaleza consiste en la concentración en un mismo espacio territorial de las disciplinas básicas de la universidad. Esta fortaleza, que no está aprovechada en todas sus posibilidades, requiere ser potenciada mediante un plan de integración e interacción que comprenda comunidades académicas y estudiantiles,

programas y actividades. El conjunto de edificaciones del Campus es heterogéneo, contándose entre ellas un número importante de construcciones son sólidas y de notoria calidad, adaptadas a los requerimientos académicos. Las unidades han realizado esfuerzos —tanto a partir de recursos propios como de fondos concursables— para complementar o renovar infraestructura y para reponer o actualizar equipamientos.

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

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

## **b) Debilidades**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**Infraestructura y equipamiento.** La configuración actual del Campus evidentemente no favorece la interacción y la integración académicas. Las unidades que tienen asiento en él están físicamente cerradas sobre sí mismas, generando un cuadro de dispersión y desvinculación que, en algunos casos, se reproduce al interior de las propias unidades. Este

cuadro negativo corresponde a la forma inorgánica de crecimiento del Campus, que nunca ha sido enfocado desde el punto de vista de políticas conjuntas de desarrollo académico ni tampoco ha sido objeto de un efectivo plan regulador.

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

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

**Proyección al medio social y universitario.** En términos generales, aunque la extensión y vinculación con el medio que lleva a cabo la institución y, en particular, estas áreas es rica y diversa y forma parte esencial de su misión, la Universidad carece de políticas explícitas y orgánicas, así como de mecanismos institucionalizados de información, comunicación y coordinación de las múltiples iniciativas locales en estos rubros. Se requiere elaborar un nuevo concepto de extensión, actualizado y suficientemente sensible a las transformaciones de la institución y del medio, con un adecuado reconocimiento de la diversidad de éste, las necesidades, demandas y oportunidades que de él surgen, y con iniciativas innovadoras que permitan establecer formas de interacción con instancias gubernamentales, actores sociales y la empresa privada. Por otra parte, hay una baja irradiación a la sociedad de los logros de las áreas en investigación y creación, vinculada a un escaso nivel de iniciativas que estén orientadas a abordar problemas de relevancia nacional desde la perspectiva de las áreas. Finalmente, aunque en las áreas se lleva a cabo una labor de extensión y de vinculación con el medio de peso significativo, y sus respectivos potenciales son indudablemente de gran proyección, el Campus no dispone de instalaciones suficientes ni adecuadas para sustentar estas actividades.

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

### **c) Oportunidades**

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

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

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

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

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

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

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

#### **d) Amenazas**

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

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

**Programas académicos.** Además de los factores que son imputables a las amenazas que afectan a la captación y retención de un cuerpo académico de excelencia, debe tomarse en cuenta la capacidad demostrada por instituciones privadas para generar programas

académicos con alto impacto en el medio e indicadores de calidad que son, en determinados casos, similares o incluso superiores a los que muestran algunos de los núcleos de las áreas.

**Gestión académica.** Hay una evidente fragmentación y atomización de las unidades al interior de la universidad y del sistema de universidades públicas, que dista sensiblemente de los parámetros que están siendo aplicados en otras instituciones de educación superior, generando un hiato que tiende a acrecentarse aceleradamente en el tiempo.

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

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

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

### **1.3 Conclusión**

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

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

- a) Existe en general una distribución desigual de fortalezas y debilidades, que también se presenta en el seno de las unidades básicas.

El monto total del proyecto asciende a \$ 41.360 millones, de los cuales se consideran para la Etapa I \$ 38. 608 millones y para la Etapa II, \$ 2.752 millones.

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

## **CAPÍTULO 2 Objetivos Generales, específicos y líneas de acción.**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

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

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Fortalecer y renovar las disciplinas de las Humanidades, las Artes, las Ciencias Sociales y las Ciencias de la Comunicación, asegurando la excelencia, diversidad y sustentabilidad del cuerpo académico y de los programas de estudio en los ámbitos de la docencia de pre y postgrado, la investigación y la creación artística.

#### **VINCULACIÓN PDI**

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

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

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

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

#### **VINCULACIÓN PDI**

OE 1. Ser efectivamente una institución integrada y transversal  
OE 6. Ser una institución provista de sustentabilidad y capacidad de gestión económica para asegurar su autonomía académica en el ejercicio y gestión de todas sus actividades

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

VINCULACIÓN PDI

OE 1. Ser efectivamente una institución integrada y transversal

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

VINCULACIÓN PDI

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

## 2.3 LÍNEAS ESTRATÉGICAS, ACTIVIDADES Y ACCIONES

CLAVE DE LECTURA

**OE** = Objetivo Específico

COMPONENTE DE OE

**1.1. Línea estratégica de acción**

1.1.1. Actividad

- Acción

Las actividades y acciones marcadas están referidas a hitos e indicadores

**OE 1**

Fortalecer y renovar las disciplinas de las Humanidades, las Artes, las Ciencias Sociales y las Ciencias de la Comunicación, asegurando la excelencia, diversidad y sustentabilidad del cuerpo académico y de los programas académicos en los ámbitos de la docencia de pre y postgrado, la investigación y la creación artística.

## OE del PDI que orienta el OE 1 del CD

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

## FORTALECIMIENTO Y RENOVACIÓN DEL CUERPO ACADÉMICO

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

## OE del PDI que orienta este componente

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

## **1.1. Fortalecimiento del personal académico**

### 1.1.1. Desarrollo de las capacidades endógenas del personal académico

- Implementación de un programa de apoyo al perfeccionamiento mayor (doctorado y postdoctorado) del personal académico por áreas disciplinarias, considerando las equivalencias para disciplinas artísticas y profesionales
- Provisión de reemplazos para doctorandos en el extranjero
- Programa de apoyo a académicos que obtengan becas de doctorado en universidades extranjeras de reconocido prestigio y calidad (complemento y costos previsionales)
- Programa de apoyo a la realización de postdoctorado en el extranjero en centros de reconocido prestigio y calidad (complemento y costos previsionales)
- Pasantías de creación artística
- Apoyo a finalización de doctorados (liberación de carga académica)
- Estímulo al perfeccionamiento de alto nivel: Programa de Profesores Visitantes.

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

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

## **1.2. Renovación del personal académico**

### 1.2.1. Plan de desvinculación

- Establecimiento de un plan de retiro voluntario del personal académico

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

- Determinación de las áreas estratégicas y/o deficitarias y definición de

prioridades por disciplinas.

- Contratación de doctores(as) o, en áreas o disciplinas específicas y calificadas, académicos(as) del nivel equivalente, a través de procesos públicos y regulados que contemplen condiciones de aseguramiento de impacto en el área
- Creación de programas postdoctorales en áreas estratégicas por disciplinas

### **1.3. Gestión de la productividad académica**

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

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

1.3.2. Mejoramiento de los indicadores de calidad y productividad académica

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

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

## FORTALECIMIENTO Y RENOVACIÓN DE PROGRAMAS ACADÉMICOS

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

OE del PDI que orienta este componente

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

### 1.4. Aseguramiento de la calidad del pregrado

#### 1.4.1. Renovación, actualización e integración del pregrado en las áreas concernidas

- Adecuación de las carreras a los estándares de la reforma curricular
- Definición de perfiles de ingreso y egreso según las especificidades de las carreras y su adscripción a áreas disciplinarias, ajustando los respectivos requisitos de ingreso a los perfiles correspondientes
- Revisión y renovación continua de mallas curriculares
  - Reforzar y articular las respectivas orientaciones académica y profesional de las carreras
- Diseño de una política de prácticas profesionales estableciendo convenios con organismos públicos y privados y aportando un sentido de responsabilidad social
- Aplicación de una perspectiva explícita de empleabilidad de acuerdo a los perfiles de egreso y a través de la definición de salidas intermedias
- Realización de estudios prospectivos de la evolución del mercado laboral
- Implementación de un sistema de seguimiento de egresados
- Aumento gradual de la cobertura en los programas existentes y a través de nuevos programas de estudio y/o carreras, consistente con la

disponibilidad de recursos y el resguardo de políticas arancelarias estables en el tiempo

#### 1.4.2. Internacionalización de los programas de pregrado

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

#### 1.4.3. Nacionalización de los programas de pregrado

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

#### 1.4.4. Aseguramiento de la formación continua

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

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

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

- Adaptar las mejores prácticas de experiencias internacionales en retención y graduación

#### 1.4.6. Aseguramiento de la calidad del desempeño docente

- Aseguramiento del servicio docente de excelencia en todos los niveles del pregrado
- Aplicación universal, obligatoria y periódica del instrumento de evaluación docente en todos los niveles y asignaturas
- Establecimiento de un sistema de formación y reforzamiento de docencia universitaria

#### 1.4.7. Acreditación de todas las carreras de pregrado

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

### **1.5. Fortalecimiento de los programas de postgrado y postítulo**

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

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

#### 1.5.2. Mejoramiento de indicadores académicos

- Flexibilización de los programas de postgrado y postítulo en la perspectiva de la formación continua
- Incremento de la captación de becas
- Mejoramiento de las tasas de permanencia y graduación por cohorte
- Inserción de los graduados en relación con sectores productivos especialmente públicos

#### 1.5.3. Internacionalización de los programas de postgrado y postítulo

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

#### 1.5.4. Nacionalización de los programas de postgrado y postítulo

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

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

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

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

OE del PDI que orienta el OE 2 del CD

- |  |
|--|
| <p><b>1.</b> Ser efectivamente una institución integrada y transversal.</p> <p>a) El quehacer universitario debe articularse y desarrollarse en torno a grandes áreas del conocimiento, a las cuales la institución les asigna equivalente importancia académica y económica, y en torno a redes de acción que favorezcan los vínculos entre disciplinas y áreas, con otras instituciones y con organismos relevantes, en conformidad con los fines misionales.</p> <p>b) En la labor académica se debe fomentar la integración de la generación, transmisión y aplicación del conocimiento y la cultura, reforzando el sello y el valor agregado que sólo puede aportar una universidad que tenga la complejidad, el nivel y el carácter de la nuestra.</p> <p>c) El campus es un elemento aglutinador y potenciador de la actividad académica en cuanto favorece las relaciones transversales y proporciona un espacio integrador para iniciativas inter- y transdisciplinarias y para la convivencia universitaria.</p> |
|--|

## GESTIÓN ACADÉMICA

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

### **2.1. Desarrollo de la integración académica**

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

### **2.2. Propuesta de estructura y políticas de desarrollo**

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

## GESTIÓN ACADÉMICO-ADMINISTRATIVA

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

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

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

### **2.4. Fortalecimiento del personal de colaboración**

- 2.4.1. Aseguramiento del desarrollo de las capacidades del personal de colaboración
- 2.4.2. Determinación de los criterios de ingreso y desvinculación del personal de colaboración y aseguramiento de su permanencia, en conformidad con la regulación del Estatuto Administrativo
- 2.4.3. Determinación de los perfiles del personal de colaboración en términos de selección, pertinencia y eficiencia en sus diversos niveles
- 2.4.4. Elaboración de una propuesta de carrera funcionaria que articule sus principios, criterios, derechos y responsabilidades con los requerimientos de gestión académico-administrativa de calidad en todos los niveles
- 2.4.5. Elaboración de una propuesta de Departamento de Recursos Humanos del Campus que se articule con el nuevo modelo de gestión y atienda a las necesidades del personal de colaboración
- 2.4.6. Mejoramiento y estandarización de las remuneraciones del personal de colaboración
- 2.4.7. Capacitación integral del personal de colaboración en coherencia con la misión académica y la gestión de las unidades y del campus
  - Determinación, a nivel de directivos y personal de colaboración, de las brechas existentes entre los perfiles definidos y el potencial actual

- Capacitación continua en atención a los constantes mejoramientos que resultan de una cultura de aseguramiento de calidad permanente
- 2.4.8. Establecimiento de planes de desvinculación equitativos y sustentables en el tiempo

## **2.5. Integración de la gestión administrativa del campus**

- 2.5.1. Establecimiento de servicios centralizados y descentralizados en un plan progresivo que contemple la determinación de la instancia de Campus por el Senado Universitario
- Establecimiento del desfase entre las capacidades actuales y los requerimientos de descentralización
  - Articulación con el Convenio de Desempeño institucional de Gestión
  - Traspaso de capacidades desde los organismos centrales
  - Establecimiento de protocolos consistentes con las nuevas disposiciones de la Ley 20.044 y las obligaciones que implica en términos de periodicidad y calidad de la información contable y financiera
- 2.5.2. Generación de un sistema de operaciones administrativas en red
- Determinación de los requisitos de un sistema moderno, confiable y eficiente
  - Implementación de soluciones para usuarios a nivel operacional así como a nivel directivos
- 2.5.3. Gestión integrada del uso de infraestructura y equipamiento común
- Determinación de prioridades y uso de la infraestructura que asegure un eficiente uso de recursos del campus
  - Establecimiento de estándares de operación normal, de mantención y de reposición
  - Implementar sistemas de gestión que permitan al sistema de administración central un manejo centralizado de activos fijos, redes infocomunicacionales y de servicios

## 2.6. Sustentabilidad

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

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

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

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

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

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

OEs del PDI que orientan el OE 3 del CD

- |  |
|--|
| <p>3. El campus es un elemento aglutinador y potenciador de la actividad académica en cuanto favorece las relaciones transversales y proporciona un espacio integrador para iniciativas inter- y transdisciplinarias y para la convivencia universitaria.</p> <p>6. Ser una institución provista de sustentabilidad y capacidad de gestión económica para asegurar su autonomía académica en el ejercicio y gestión de todas sus actividades.</p> <p>c) La Universidad debe satisfacer los requerimientos de una institución moderna, con un modelo actualizado de gobierno, gestión y estructura, que comprenda la articulación coherente de las instancias superiores de gobierno, la utilización continua y coherente de herramientas estratégicas (presupuesto, análisis y evaluación institucional, grupal e individual), la adecuación de la estructura orgánica de la Universidad a los objetivos académicos, y una política de recursos humanos orientada a la renovación, el perfeccionamiento y capacitación y el estímulo al rendimiento de excelencia y compromiso.</p> <p>d) La institución debe establecer las condiciones internas para ampliar y diversificar sus fuentes de ingresos, estimulando la participación proactiva y exitosa de las unidades y grupos académicos en fondos concursables, en el desarrollo de proyectos externos congruentes con los criterios de excelencia y compromiso nacional y que contribuyan al mejoramiento de las condiciones en que se realiza el trabajo académico, y en la captación de donaciones.</p> |
|--|

## INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO INTEGRADO DE CAMPUS

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

- 3.1.1. Diseño de Plan Maestro de Campus
- 3.1.2. Proyecto arquitectónico
- 3.1.3. Construcción de aularios comunes
- 3.1.4. Habilitación de Biblioteca-Mediateca central
- 3.1.5. Construcción/habilitación de Edificio de Servicios Centrales (Secretaría de Estudios, cajas, Oficina de Bienestar, SEMDA-Policlínico, Oficina de Asistencia Social, Oficina Jurídica, librería, sala cuna y eventualmente jardín infantil)
- 3.1.6. Construcción recintos estudiantiles y de funcionarios (centros de alumnos, dependencia asociación de funcionarios)
- 3.1.7. Construcción de Casinos centrales
- 3.1.8. Habilitación de talleres de campus (mecánico y de mantenimiento)
- 3.1.9. Construcción de estacionamientos (subterráneos y superficie)
- 3.1.10. Construcción de Polideportivo
- 3.1.11. Construcción de espacios de conservación y exhibición cultural (Cinemateca, centro de eventos, sala de exposiciones)

## INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO INTEGRADO DE LAS UNIDADES ACADÉMICAS

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

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

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

## INTEGRACIÓN Y PROYECCIÓN DE ACTIVIDADES AL MEDIO SOCIAL

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

### OE del PDI que orienta este componente

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

## 4.1. Definición de políticas de extensión, comunicación y vinculación

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

- Definir e implementar una estrategia de cooperación con entidades sociales, públicas y privadas externas a la Universidad, nacionales e internacionales

- Definir criterios para la prestación de servicios acordes con la misión universitaria y los planes de desarrollo de las unidades
  - Definir e implementar un trabajo conjunto con las unidades de extensión de las Facultades e Instituto involucrados en el proyecto
- 4.1.2. Generar programas y actividades de extensión cultural y artística y de educación continua, en el medio comunal y metropolitano y en los distintos ámbitos sociales (exhibiciones, foros, programas audiovisuales, actividades lectivas, encuentros sobre temas-país, actividades musicales, teatrales, etc.)
- Explorar formas innovadoras de vinculación con el medio
  - Administrar los espacios comunes de exhibición y conservación cultural.

## INTEGRACIÓN Y PROYECCIÓN DE ACTIVIDADES AL SISTEMA UNIVERSITARIO PÚBLICO

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

OE del PDI que orienta este componente

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

### 4.2. Irradiación al sistema universitario público

- 4.2.1. Establecer y consolidar vínculos con entidades de educación superior estatales en los ámbitos de las ciencias sociales, las humanidades, las artes, las ciencias de la comunicación y la formación de profesores
- Construir una base de datos del sistema publico universitario (docencia, carreras y programas , proyectos de investigación)
- 4.2.2. Generar programas de cooperación e intercambio académico (docencia, investigación y extensión) a nivel nacional e internacional
- Apoyar con tecnologías digitales actividades académicas (teleconferencias, clases, foros etc)

- Realización conjunta de actividades académicas en las áreas pertinentes (seminarios, encuentros, jornadas, congresos etc.)
  - Formulación e implementación de un plan recíproco de movilidad estudiantil entre la Universidad de Chile y las demás universidades estatales
  - Fortalecimiento de programas de estudiantes extranjeros
- 4.2.3. Socialización de sistemas de autorregulación de la calidad y de prácticas y experiencias exitosas
- Seminarios y encuentros sobre aseguramiento de la calidad.
  - Socialización y articulación de estándares de calidad y productividad por áreas disciplinarias.
- 4.3. Aportar a la formulación de políticas públicas en los ámbitos de la cultura, las artes, la educación y las comunicaciones**
- 4.3.1. Relevar temáticas de significación para el desarrollo del país (tercera edad, medio ambiente, género, pueblos originarios, libertad de expresión, tecnologías de la información, exclusiones sociales, etc.)
- Realizar encuentros, seminarios y actividades académicas en torno a temáticas desarrollo-país
  - Difundir en el medio comunal, metropolitano, nacional y en distintos ámbitos sociales los resultados de proyectos de investigación sobre estas temáticas
- 4.3.2. Colaboración con las instituciones del Estado en la formulación de políticas públicas, con participación de otras universidades estatales
- 4.4. Implementación y fortalecimiento de programas en educación y pedagogía**
- 4.4.1. Ampliación del cupo de formación de profesores de enseñanza media (Centro de Estudios Pedagógicos dependiente de la Facultad de Filosofía y Humanidades).
- Identificación de demandas y capacidades para impartir las distintas especialidades de profesores de enseñanza media (inglés, lenguaje y comunicación, historia y geografía, filosofía, biología, matemáticas, física, artes plásticas y artes musicales).
  - Formulación por parte de todas las unidades involucradas de un plan de desarrollo que contemple fortalecimiento académico y ampliación del cupo a partir de los programas actualmente existentes

- Elaboración de proyectos para conseguir apoyo para llevar a cabo el plan de desarrollo, aprovechando oportunidades disponibles en el área de formación de profesores
  - Estímulo a la investigación en educación (en coordinación con el Centro de Investigación en Educación de la Universidad)
- 4.4.2. Fortalecimiento de los programas de apoyo y convenios con el MINEDUC (Programa Conjunto de Educación Continua y de Perfeccionamiento para el Magisterio, elaboración de pruebas SIMCE etc)
- 4.4.3. Implementación de programas para el mejoramiento de la docencia universitaria, en colaboración con universidades estatales
- Identificar debilidades en la docencia de pregrado
  - Socializar sistemas de evaluación de la docencia.
  - Socializar mallas curriculares y procesos de revisión y renovación
  - Elaboración conjunta de un plan de trabajo
- 4.4.4. Integración de las actividades pedagógicas que se desarrollan en el Campus

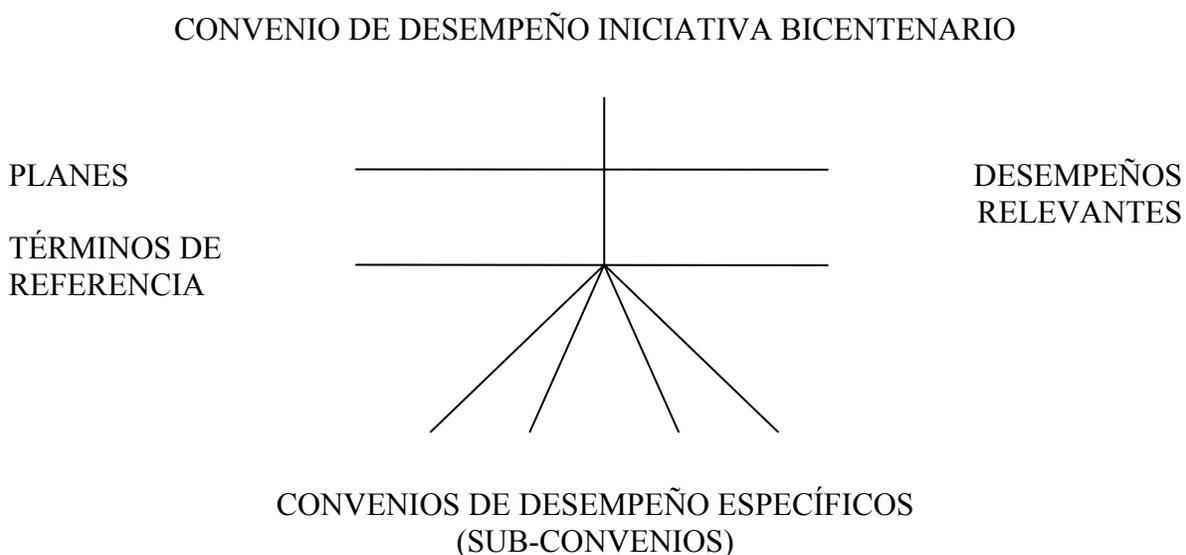
## CAPITULO 3 Plan de Trabajo e Indicadores.

### 3.1 PLAN DE TRABAJO POR LÍNEA

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

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

### 3.2 ESTRUCTURA DEL CONVENIO DE DESEMPEÑO (CD)



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

El Plan de Trabajo por Línea Estratégica considera la elaboración preliminar de ocho (8) Planes de Mejoramiento, cuyos resultados deberán orientar la ejecución del proyecto en sus líneas y actividades más sensibles.

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

### 3.3. PLANES Y DESEMPEÑOS RELEVANTES

Se formularán los resultados del CD siguiendo el ordenamiento de líneas estratégicas atendiendo a las metas que se proyecten al término de los 5 años del CD, considerando su continuidad a los 5 años ulteriores, en el entendido de que un plazo total de 10 años define el tiempo en que se alcancen los impactos académicos mayores en su estado de régimen.

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

En particular, lo referido al **OE 1** deberá ser precedido por 5 Planes de Mejoramiento:

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

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

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

Plan F	Articulación con Convenio de Gestión UCH
Plan G	Mejoramiento del personal de colaboración

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

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

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

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

### 3.4. CRONOGRAMA ESQUEMÁTICO DE LOS CINCO PRIMEROS AÑOS DEL CD

Año 1 (2008-9)	OE 1	Planes de Mejoramiento A, B, C, D, E
	OE 2	Plan de Mejoramiento F: Articulación con CD de Gestión Plan de Mejoramiento G
	OE 3	Plan de Mejoramiento H: Ejecución de construcciones en unidades académicas que tengan planes de mejoramiento avanzados
	OE 4	Plan de Mejoramiento I
Año 2 (2009-10)	OE 1	Implementación inicial de propuestas de Planes A, B, C, D, E
	OE 2	Implementación inicial de Plan F Implementación inicial de propuestas de Plan G
	OE 3	Implementación inicial de Plan H: Inversión en Infraestructura común: Fase 1, Ejecución de construcciones en unidades académicas que tengan planes de mejoramiento avanzados
	OE 4	Implementación inicial de propuestas de Plan I
Año 3 (2010-11)	OE 1	Implementación de propuestas de Planes A, B, C, D, E
	OE 2	Implementación de Plan F Implementación de propuestas de Plan G
	OE 3	Implementación de Plan H: Ejecución de construcciones de Infraestructura común: Fase 2 / Inversión en Infraestructura de unidades: Fase 1
	OE 4	Implementación de propuestas de Plan I
Año 4 (2011-12)	OE 1	Implementación de propuestas de Planes A, B, C, D, E
	OE 2	Evaluación y Proyección de la implementación de los Planes F y G
	OE 3	Implementación de Plan H: Finalización de construcciones en Infraestructura común / Ejecución de construcciones de unidades: Fase 2
	OE 4	Implementación de propuestas de Plan I
Año 5 (2012-13)	OE 1	Implementación de propuestas de Planes A, B, C, D, E
	OE 2	Implementación de mecanismos de seguimiento de Planes F y G
	OE 3	Implementación de Plan H: Finalización de construcciones en Infraestructura de unidades: Fase 3
	OE 4	Evaluación y Proyección de la implementación de Plan I

La implementación en el OE 1 (A, B, C, D) se realizará sobre la base de la adjudicación de los CDE. Los restantes planes tendrán carácter transversal y, en particular, la forma de implementación del OE 4 será parte del Plan I.

<b>Desempeños Relevantes</b>			
<b>Número</b>	<b>Línea de Acción estratégica</b>	<b>Referencia a Objetivos Específicos (OE)</b>	<b>Indicador</b>
<b>1</b>	<b>Fortalecimiento de la calidad del cuerpo académico (especificación por unidad)</b>	<b>OE 1</b>	Incremento del número de académicos JC con doctorado o equivalente
			Reducción del promedio de edad en las masas críticas de áreas prioritarias concernidas
			Incremento del N° de proyectos concursados nacionales o internacionales vigentes en áreas disciplinarias prioritarias.
			Incremento de productividad académica expresada en el promedio anual per cápita de publicación de libros, artículos en revistas de corriente principal; presentaciones o exhibiciones artísticas.
<b>2</b>	<b>Aumento de la captación y retención de cuadros académicos de excelencia</b>	<b>OE 1</b>	Incremento de los académicos seleccionados en el programa de incentivos a la productividad (alternativo a AUCAI)
			Incremento de los académicos que se benefician del sistema de períodos sabáticos
<b>3</b>	<b>Fortalecimiento de la inserción internacional de las disciplinas (especificación por unidad)</b>	<b>OE 1</b>	Incremento de los convenios de cooperación internacional activos en las áreas disciplinarias concernidas
			Incremento del número de profesores visitantes
			Incremento del número de estudiantes de pre y postgrado que realizan pasantías en centros universitarios extranjeros
			Incremento del número de estudiantes de pre y postgrado extranjeros matriculados en programas desarrollados por alguna de las unidades académicas del Campus
<b>4</b>	<b>Fortalecimiento de la calidad y pertinencia del pregrado (especificación por unidad, por carrera)</b>	<b>OE 1</b>	Integración plena a la reforma
			Reducción de los tiempos de titulación
			Reducción de las tasas de deserción /
			Aumento de la empleabilidad /
<b>5</b>	<b>Fortalecimiento de la calidad del postgrado (especificación por unidad)</b>	<b>OE 1</b>	Acreditación de los programas de postgrado.
			Reducción de los tiempos de graduación
			Incremento de publicaciones e investigaciones asociadas a los programas de postgrado

<b>Desempeños Relevantes</b>			
<b>Número</b>	<b>Línea de Acción estratégica</b>	<b>Referencia a Objetivos Específicos (OE)</b>	<b>Indicador</b>
<b>6</b>	<b>Diseño y generación de campus modelo</b>	<b>OE 2 / OE 3</b>	Incremento de los espacios de uso común en el Campus: académicos, administrativos, estudiantiles
			Incremento del acervo bibliográfico y audiovisual.
			Incremento del espacio destinado al trabajo académico
			Incremento del equipamiento para la docencia y el desarrollo académico
<b>7</b>	<b>Modernización de la gestión académico - administrativa del Campus</b>	<b>OE 2</b>	Incremento de la cantidad de personal de colaboración capacitado.
			Reducción de los tiempos de realización de trámites académicos
<b>8</b>	<b>Aseguramiento de la sustentabilidad de los planes de desarrollo académico de largo plazo</b>	<b>OE 2</b>	Incremento de la matrícula de pre y postgrado, considerando criterios de equidad, excelencia y coherencia con los planes de desarrollo de las unidades
			Incremento en la captación de recursos externos en relación a proyectos, iniciativas y actividades académicas
<b>9</b>	<b>Apoyo al fortalecimiento del sistema de universidades públicas en las áreas concernidas</b>	<b>OE 4</b>	Incremento de programas de postgrado conjuntos
			Incremento de la movilidad académica dentro del sistema de universidades públicas
			Incremento del aporte de la UCh al perfeccionamiento de personal académico de Ues estatales
			Incremento de la matrícula en programas académicos de educación y formación de profesores
<b>10</b>	<b>Diseño y desarrollo de programas de vinculación con el medio público y social</b>	<b>OE 4</b>	Incremento de actividades de extensión artística y cultural
			Incremento de programas de investigación en problemas país.
			Incremento de actividades de debate y propuesta en temas de relevancia social

## **CAPITULO 4 Presupuesto y financiamiento del proyecto del campus Juan Gómez Millas**

### **4.1 PRESUPUESTO DEL PROYECTO**

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

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

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

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

El monto total del proyecto asciende a \$ 41.360 millones, de los cuales se consideran para la Etapa I \$ 38.608 millones y para la Etapa II, \$ 2.752 millones.

La Tabla 1 resume los montos globales asociados a cada objetivo específico (OE) para cada una de las dos etapas señaladas.

### **4.2 FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO**

El financiamiento del proyecto considera las siguientes fuentes:

- a) Aporte del Gobierno de Chile correspondiente al Programa Bicentenario según el anuncio realizado por la excelentísima Presidenta de la República, durante la ceremonia de celebración del aniversario 165 de la Universidad de Chile, el cual será canalizado a través del Ministerio de Educación mediante la modalidad de un Convenio de Desempeño. Este aporte será de \$25.000 millones.
- b) Aporte de contraparte de las unidades académicas del campus, que totaliza la suma de \$ 5.860 millones.
- c) Aporte del Fondo General por la suma de \$ 550 millones anuales para un período de 10 años, lo que totaliza \$ 5.500 millones

- d) Reconversión de activos producto de la enajenación de la propiedad de Avda. Larraín 9975, comuna de La Reina. Sobre la base de la tasación efectuada en mayo del presente año, se ha estimado que este aporte ascenderá a \$ 5.000 millones.

Conforme con lo detallado precedentemente, el monto total de financiamiento del proyecto alcanzaría la suma de \$ 41.360 millones para el periodo de 10 años.

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

La Tabla 2 resume las fuentes de financiamiento propuestas en el proyecto del campus JGM.

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

<b>Resumen General (Cifras en \$ millones)</b>			
<b>Objetivo Específico (OE)</b>	<b>Etapa I</b>	<b>Etapa II</b>	<b>Total</b>
<b>OE 1: Fortalecer y renovar las disciplinas de las Humanidades, las Artes, las Ciencias Sociales y las Ciencias de la Comunicación,</b>	<b>4.641</b>	<b>90</b>	<b>4.731</b>
<b>OE 2: Modernizar la gestión académica y administrativa, a través del establecimiento de un sistema integrado de gestión y sistema de administración de campus.</b>	<b>4.937</b>	<b>1.104</b>	<b>6.041</b>
<b>OE 3: Configurar, sobre la base de una infraestructura integrada, un modelo de campus multi e interdisciplinario complejo que favorezca las condiciones de trabajo y calidad de vida de su comunidad.</b>	<b>28.195</b>	<b>1.333</b>	<b>29.528</b>
<b>OE 4: Contribuir a las necesidades de desarrollo del país con actividades permanentes en programas de pregrado y postgrado, investigación, creación y extensión, y vinculación preferente con el sistema de universidades públicas del país.</b>	<b>834</b>	<b>225</b>	<b>1.059</b>
<b>Total General del Proyecto</b>	<b>38.608</b>	<b>2.752</b>	<b>41.360</b>

**Tabla 1: Fuentes de financiamiento del proyecto**

<b>Fuente</b>	<b>Monto (\$ millones)</b>
<b>MINEDUC</b>	<b>25.000</b>
<b>Unidades académicas</b>	<b>5.860</b>
<b>Fondo General</b>	<b>5.500</b>
<b>Reconversión de Activos</b>	<b>5.000</b>
<b>Total General</b>	<b>41.360</b>

## **ANEXOS**

### **Anexo A -Presupuestos detallados de objetivos específicos**

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

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

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

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

Anexo A 2.1: Presupuesto detallado de infraestructura común del campus

Anexo A 2.2: Presupuesto detallado de infraestructura de unidades académicas

### **Anexo B -Informe propiedad ubicada en Av. Larrain 9975 La Reina**

## Anexo A -Presupuestos detallados de objetivos específicos

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

<b>Objetivo Específico N° 1: Fortalecer y renovar las disciplinas de las Humanidades, las Artes, las Ciencias Sociales y las Ciencias de la Comunicación,</b>			
<b>Actividad</b>	<b>Etapas I</b>	<b>Etapas II</b>	<b>Total</b>
<b>1.1. Fortalecimiento del personal académico</b>	<b>1.294</b>	<b>90</b>	<b>1.384</b>
1.1.3. Desarrollo de las capacidades endógenas del personal académico	478	90	568
1.1.4. Aseguramiento de la permanencia y desarrollo de los cuadros académicos de alto nivel	816	0	816
<b>1.2. Renovación del personal académico</b>	<b>1.403</b>	<b>-</b>	<b>1.403</b>
1.2.3. Plan de desvinculación	1.020	-	1.020
1.2.4. Captación de nuevos cuadros académicos en áreas estratégicas y/o deficitarias	383	-	512
<b>1.3 Gestión de la productividad académica</b> (incorporado en otros ítems)	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>1.4. Aseguramiento de la calidad del pregrado</b>	<b>278</b>	<b>-</b>	<b>278</b>
<b>1.5. Fortalecimiento de los programas de postgrado y postítulo</b>	<b>266</b>	<b>-</b>	<b>266</b>
<b>1.6. Fondo flexible para mejoramiento académico</b>	<b>1.400</b>	<b>-</b>	<b>1.400</b>
<b>Total OE1</b>	<b>4.641</b>	<b>90</b>	<b>4.731</b>

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

<b>Objetivo Específico N° 2: Modernizar la gestión académica y administrativa, a través del establecimiento de un sistema integrado de gestión y sistema de administración de campus.</b>			
<b>Actividad</b>	<b>Etapa I</b>	<b>Etapa II</b>	<b>Total</b>
<b>2.1. Desarrollo de la integración académica</b>	<b>900</b>	<b>520</b>	<b>1.420</b>
Conformación, incremento y actualización Biblioteca-Mediateca Central	600	350	950
Conformación, incremento y actualización Bibliotecas especializadas unidades	300	170	470
<b>2.2. Propuesta de estructura y políticas de desarrollo</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>10</b>
<b>2.3. Implementación de sistemas de administración y flujo de información académica</b>	<b>2.441</b>	<b>584</b>	<b>3.025</b>
2.3.1 Mejora accesibilidad tecnológica	1.657	359	2.016
2.3.1.1 Infraestructura de Comunicaciones	815	87	902
2.3.1.2 PC a disposición estudiantes y funcionarios (1.000), software, PC virtuales	842	272	1.114
2.3.2 Implementación soluciones apoyo proceso enseñanza-aprendizaje	660	175	835
2.3.3 Sistemas y servicios computarizados	125	50	175
<b>2.4. Fortalecimiento del personal de colaboración</b>	<b>466</b>	<b>-</b>	<b>466</b>
<b>2.5. Integración de la gestión administrativa del campus</b>	<b>40</b>	<b>-</b>	<b>40</b>
<b>2.6. Sustentabilidad</b>	<b>40</b>	<b>-</b>	<b>40</b>
<b>2.7. Gestión del convenio</b>	<b>980</b>	<b>-</b>	<b>980</b>
<b>2.8. Centro de Apoyo Académico-Tecnológico</b>	<b>60</b>	<b>-</b>	<b>60</b>
<b>Total OE2</b>	<b>4.937</b>	<b>1.104</b>	<b>6.041</b>

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

<b>Objetivo Específico N° 3: Configurar, sobre la base de una infraestructura integrada, un modelo de campus multi e interdisciplinario complejo que favorezca las condiciones de trabajo y calidad de vida de su comunidad.</b>			
<b>Actividad</b>	<b>Etapas I</b>	<b>Etapas II</b>	<b>Total</b>
<b>Infraestructura Común</b>	<b>13.322</b>	<b>667</b>	<b>13.989</b>
<b>Infraestructura Unidades</b>	<b>14.284</b>	<b>638</b>	<b>14.921</b>
<b>Plan Maestro Campus/mantenimiento inicial</b>	<b>590</b>	<b>29</b>	<b>619</b>
<b>Total OE 3</b>	<b>28.195</b>	<b>1.333</b>	<b>29.529</b>

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

<b>Objetivo Específico N° 4: Contribuir a las necesidades de desarrollo del país con actividades permanentes en programas de pregrado y postgrado, investigación, creación y extensión, y vinculación preferente con el sistema de universidades públicas del país.</b>			
<b>Actividad</b>	<b>Etapas I</b>	<b>Etapas II</b>	<b>Total</b>
<b>4.1. Definición de políticas de extensión, comunicación y vinculación</b>	<b>95</b>	<b>-</b>	<b>95</b>
<b>4.2. Irradiación al sistema universitario público</b>	<b>210</b>	<b>175</b>	<b>385</b>
<b>4.3. Aportar a la formulación de políticas públicas en los ámbitos de la cultura, las artes, la educación y las comunicaciones.</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>150</b>
<b>4.4. Implementación y fortalecimiento de programas en educación y pedagogía</b>	<b>129</b>	<b>0</b>	<b>129</b>
<b>4.5 Fondo flexible para actividades de vinculación con el medio</b>	<b>300</b>	<b>-</b>	<b>300</b>
<b>Total OE 4</b>	<b>834</b>	<b>225</b>	<b>1.059</b>

## Anexo A 2.1 Presupuesto Infraestructura común del Campus

		Superficie Nuevo Edificio M2	Superficie Estaciona- mientos M2	N° Estaciona- mientos	Total Superficies M2	Costo Edificio o Remodelación (\$ Mills) (* )	Costo Estaciona- mientos (\$ Mills)	Total Inversión (\$ Mills)
1.	<b>Edificio de Administración Infraestructura Campus</b>	800	252	9	<b>1.052</b>	545,6	63,2	<b>608,8</b>
2.	<b>Edificio Administración Académica Centralizada</b>	832	0	0	<b>832</b>	272,4	0,0	<b>272,4</b>
3.	<b>Aularios (3500 Asientos: 25% sobre capacidad actual)</b>	7.589	3.373	125	<b>10.962</b>	5.176,0	845,9	<b>6.021,9</b>
4.	<b>Casino Campus</b>	1.000	360	13	<b>1.360</b>	638,0	90,3	<b>728,3</b>
5.	<b>Polideportivo</b>	1.500	540	20	<b>2.040</b>	818,4	135,4	<b>953,8</b>
6.	<b>Recintos culturales</b>	3.550	459	17	<b>4.009</b>	2.421,1	115,1	<b>2.536,2</b>
7.	<b>Recintos alumnos</b>	550	0	0	<b>550</b>	375,1	0,0	<b>375,1</b>
8.	<b>Recinto Funcionarios</b>	50	27	1	<b>77</b>	27,5	6,8	<b>34,3</b>
9.	<b>Sala Cuna Campus (50 lactantes)</b>	125	27	1	<b>152</b>	78,4	6,8	<b>85,1</b>
A.	<b>Totales nuevos Edificios comunes CAMPUS</b>	15.996	5.038	187	<b>21.034</b>	10.352,4	1.263,5	<b>11.616,0</b>
B.	<b>Biblioteca Campus (Remodelación)</b>	4.183	0	0	<b>4.183</b>	1.046,4	0,0	<b>1.046,4</b>
C.	<b>Áreas Verdes Campus</b>	60.000						<b>660,0</b>
<b>Totales: Nuevos edificios, remodelación, áreas verdes(A+B+C)</b>								<b>13.322,4</b>

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

## Anexo A 2.2 Presupuesto Infraestructura de Unidades Académicas

	Nuevos edificios Facultades	Superficie Nuevo Edificio M2	Superficie Estaciona- mientos M2	Nº Estaciona- mientos	Total Superficies M2	Costo Edificio o Remodelación ( \$ Mills) (*)	Costo Estaciona- mientos ( \$ Mills)	Total Inversión ( \$ Mills)
1.	Facultad Filosofía y Humanidades	7.000	2.520	93	<b>9.520</b>	4.774,0	632,0	<b>5.406,0</b>
2.	Facultad Cs. Sociales	4.000	1.440	53	<b>5.440</b>	2.928,6	361,2	<b>3.289,8</b>
3.	Facultad de Ciencias	4.426	1.593	59	<b>6.019</b>	3.018,5	399,6	<b>3.418,1</b>
D.	<b>TOTALES NUEVOS EDIFICIOS FACULTADES</b>	15.426	5.553	206	<b>20.979</b>	10.721,2	1.392,8	<b>12.114,0</b>
	Remodelaciones edificios Facultades	Superficie Nuevo Edificio M2	Superficie Estaciona- mientos M2	Nº Estaciona- mientos	Total Superficies M2	Costo Edificio o Remodelación ( \$ Mills) (*)	Costo Estaciona- mientos ( \$ Mills)	Total Inversión ( \$ Mills)
1.	Facultad Cs. Sociales	1.000	0	0	<b>1.000</b>	200,6	0,0	<b>200,6</b>
2.	Facultad de Artes	6.200	0	0	<b>6.200</b>	1.244,0	0,0	<b>1.244,0</b>
3.	ICEI	0	0	0	<b>0</b>	200,0	0,0	<b>200,0</b>
1.	Programa Bachillerato	610	0	0	<b>610</b>	525,0	0,0	<b>525,0</b>
E.	<b>Totales Remodelaciones Facultades</b>	7.810	0	0	<b>7.810</b>	2.169,6	0,0	<b>2.169,6</b>
II.	<b>Totales Edificios Facultades (D+E)</b>					12.890,8	1.392,8	<b>14.283,6</b>
III.	<b>Plan Maestro Campus y mantención inicial ( \$ Mills)</b>							<b>589,5</b>

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

## Anexo B Informe Propiedad ubicada en Larráin 9975 –La Reina

### TASACION COMERCIAL

PROPIETARIO	:	UNIVERSIDAD DE CHILE
SOLICITANTE	:	UNIVERSIDAD DE CHILE
TIPO DE BIEN RAIZ	:	EDUCACION Y CULTURA
DIRECCION	:	LARRAIN 9975
ROL AVALUO	:	5514-25
COMUNA	:	LA REINA
CIUDAD	:	SANTIAGO
REGION	:	METROPOLITANA

**Generalidades** : La propiedad se encuentra ubicada en la esquina sur poniente de la Av. Las Perdices por el Oriente y Av. Larráin por el Norte, donde se encuentran las instalaciones del Centro Nacional del Medioambiente. Corresponde a la Zona P5, Polo de Equipamiento Comunal y Vecinal del Plano Regulador de la Comuna, que permite los siguientes usos: Vivienda y Equipamiento.



Pedro Lautaro Ferrer 2918- Providencia – Santiago Fono-fax : 2252231-2258156-099390260

La Zona PC-5 establece las siguientes condiciones para la edificación de vivienda.

Superficie Predial mínima	3.500 m <sup>2</sup>
Frente Predial Mínimo	40 mt.
Coefficiente de Ocupación de Suelo	0,4
Coefficiente de Constructibilidad	Libre
Area Libre de Esparcimiento	20%
Estacionamientos	Art. N° 31-B
Ancho mínimo de Acceso	6 mt
Altura máxima de edificación	5 pisos
Densidad Bruta máxima	750 hab/ha
Sistema de agrupamiento	Aislado
Distanciamiento mínimo a medianero	5 mt.
Antejardín calles	5 mt.

En Polos Comunales se localiza Equipamiento Comunal y Vecinal de acuerdo a la tabla siguiente.

TIPO	ESCALA COMUNAL	ESCALA VECINAL
SALUD	Clinicas	Dispensarios, consultorios, policlinicos
EDUCACION	Liceos, academias, Institutos, Escuelas	Parbularios
SEGURIDAD	Tenencias, Bomberos	
CULTO	Templos, parroquias	Capillas
CULTURA	salas concierto, auditorium, Teatros	bibliotecas
ORG: COMUNITARIA		Juntas de vecinos, centros de madres
AREAS VERDES	Parques y Plazas	Plazas de Juegos
DEPORTES	Estadios, Canchas, Centros deportivos	Canchas
ESPARCIMIENTO/TURISMO	Teatro, Cines, Restaurantes	Bares, Fuentes de soda
COMERCIO MINORISTA	Centros comerciales, mercados	Locales comerciales, Ferias
SERVICIOS PUBLICOS	Municipios, juzgados, utilidad publica	Correos Telegrafos
SERVICIOS PROFESIONALES	Oficinas profesionales	
SERVICIOS ARTESANALES	Talleres	Lavanderias, peluquerias, talleres

Pedro Lautaro Ferrer 2918- Providencia – Santiago Fono-fax : 2252231-2258156-099390260

## **Características Urbanas :**

**Ubicación** : Gran terreno esquina, en zona con múltiples posibilidades en cuanto a usos, que enfreta a Av. Larraín y Av. Las Perdices.

El sector tendrá un impacto importante con la influencia del nuevo Hospital Militar, que estará abierto a la comunidad.

La propiedad en cuestión ,limita al Norte con Avenida Larraín que se está consolidando como Av. de Servicios a nivel metropolitano y comunal, con el Hospital Militar, Centro Cultural Aldea del Encuentro, las Oficinas Municipales y Parque Comunal Mahuida. Al Oriente con el Canal las Perdices quedando bajo la cota de éste. Por éste frente, se terminó la doble calzada y se desarrolla la construcción de Parque Municipal.

Por el Poniente colinda con la Municipalidad de la Reina y con Zona Industrial de la Comuna y hacia el Sur se encuentra la Población El Torreón cercana al límite con la Comuna de Peñalolén .

En cuanto al tipo de edificación :

El sector al sur de la propiedad ha sido de lenta consolidación, con poblaciones de vivienda social, en algunos casos con edificaciones de tipo espontaneo. El valor de los terrenos tiende a bajar.

El sector norte de la propiedad se caracteriza por edificaciones unifamiliares en conjuntos o condominios de viviendas de Buena calidad de diseño y terminaciones lo que hace subir el valor del suelo.

La propiedad es una zona de transición entre estos dos sectores.

**Infraestructura** : La propiedad cuenta con conexión a todos los servicios de urbanización.

## TERRENO

El terreno es esquina y tiene una pendiente pronunciada, se visualizan 3 grandes niveles, con diferencias de 3 mt. de altura aproximadamente. Estan confinados por muros de contención, paralelos al límite oriente de la propiedad.

El terreno esta afecto a Utilidad Pública por Av. Larraín en una franja de 1,mt paralela al eje de la misma avenida y por Av. Las Perdices en una franja de 12,5 mt .contados desde la línea actual de cierre. El área afecta a Utilidad Pública según certificado 2031 del 29/09/06 es de 3.412,75 m2

El terreno tiene una servidumbre de tránsito gratuita y perpetua a favor de la Municipalidad de la Reina, inscrita a Fs. 36.882 N° 25.310 del año 1996. Franja de 3, 6mt. De ancho por 111,0 mt. de largo. Paralelamente la Municipalidad de la Reina constituye a favor de la Universidad Servidumbre de alcantarillado gratuita y amplia según trazado de plano.

El terreno tiene los siguientes deslindes según plano de loteo L.R. 1.800/94:

<b>Norte</b>	: Con Av. Larraín	157,50 mt.
<b>Sur</b>	: Con Población el Torreón	165,00 mt.
<b>Oriente</b>	: Con canal las perdices en línea quebrada	301,00 mt.
<b>Poniente</b>	: Con Municipalidad de la Reina en línea quebrada	304,50 mt.

**Superficie total según plano de loteo L.R.1800/94      36.987 m2**

**Superficie a considerar: 33.175,15 m2** ( se descuenta expropiación 3.412,25 m2.y servidumbre de tránsito 399,6 m2)

( Los datos de metraje se obtienen de plano de Loteo y plano proporcionado por la universidad.)

**EDIFICACION** :Se trata de una edificación destinada a Educación y Oficinas de Investigación. Son 10 módulos de 17x 17mt. dispuestos en pendiente 4 de ellos de 2 pisos.

Los módulos son de Hormigón Armado, con losa de Hormigón y tabiquería de placas, entre ellos se disponen conexiones verticales y horizontales creando un todo. Los pavimentos son de flexit, alfombra, radier afinado con tratamiento y cerámica, las ventanas son de aluminio, los cielos son tipo americano.

Las edificaciones son de terminaciones corrientes, de calidad buena, de planificación satisfactoria y conservación satisfactoria, cabe destacar que las oficinas se encuentran funcionando sin problemas mayores a los de la básica mantención.

**Superficie a considerar: 3.020,50 m2**

**OBRAS ANEXAS** : Cierros,Medianeros, muros de contención.

## ESTIMACION

El terreno esta claramente desaprovechado según la normativa del sector, que permite edificación de media altura,( 5 pisos) y una ocupación de un 40% del terreno, es decir se pueden edificar 66.350,30 m2 .

### TERRENO:

Valor m2 de terreno 5,8 U.F x 33.175,15 m2= 192.415,87 U.F.

Se define un valor de terreno bajo el de mercado, por estar desaprovechado.

### EDIFICIO :

Valor m2 15 U.F x 3.020,50 m2= 45.307,50 U.F.

### O . ANEXAS:

Lo indicado global\_ 1.000,00 U.F.

**VALOR FISICO: 238.723,37 U.F.**

**VALOR FISICO 238.723,37 U.F. \$ 4.777.334.468**

La renta que se puede apreciar en la zona, en ofertas similares es de 600 U.F./ mes. Multiplicado por 10 meses resulta una renta líquida anual de 6.000 U.F., con una tasa estimada para un producto de este valor de un 8 % resulta un valor de renta global de 75.000U.F.

**VALOR DE RENTA : 75.000 U.F.** No es representativa

**VALOR AVALUO FISCAL : 119.099,51 U.F. \$ 2.383.420.641**

### VALORES DE MERCADO ( Fuente Portal Inmobiliario )

	m2 terreno	Valor	Fuente
Las Perdices/ M. Monvel	4.250,00 m2	5,5 U.F.	Portal Inmob.
La Reina	1.780,00 m2	8,7 U.F.	Portal Inmob.
Reina Alta	2.556,00 m2	6,5 U.F.	Portal Inmob.
Las Perdices/ M. Monvel	5.500,00 m2	7,0 U.F.	Portal Inmob.
Las Perdices	4.350,00 m2	6,0 U.F.	Portal Inmob.
Larraín / A. Casanova	11.000,00 m2	4,6 U.F.	Portal Inmob.

El estudio de cavida para el terreno arroja un valor de m2 de terreno de 6,55 U.F/ m2 similar al promedio de mercado.

## ESTUDIO DE CABIDA:

Superficie de terreno	33.175,15 m2
Se permite un 40% de Ocup. de suelo, constructibilidad libre, 5 pisos	
La normativa permite una superficie máxima de construcción de	66.350,30 m2
Menos 10 % superficie correspondiente a espacios comunes	- 6.635,03 m2
<b>Superficie útil de departamentos</b>	<b>59.715,27 m2</b>
<b>Promedio m2 de departamento en Comuna</b>	<b>26 U.F.</b>
Promedio m2 departamento por superficie útil de Deptos	1.552.597,02 U.F.
Menos 30 % Gestión / utilidades / urbanización	-465.779,10 U.F.
Total Inversión sin 30% de Gestión	1.086.817,92 U.F.
20% correspondiente a terreno	217.363,58 U.F.

**Valor m2 de terreno adecuado para esta inversión 6,55 m2 de terreno**

**VALOR TASACION : 220.000 U.F. ( son: Doscientas veinte mil Unidades de Fomento )**

**Observaciones :** La propiedad tiene franja de Utilidad pública por ambas avenidas, no se valoran en el presente informe.

Valor U.F. \$ 20.012,01

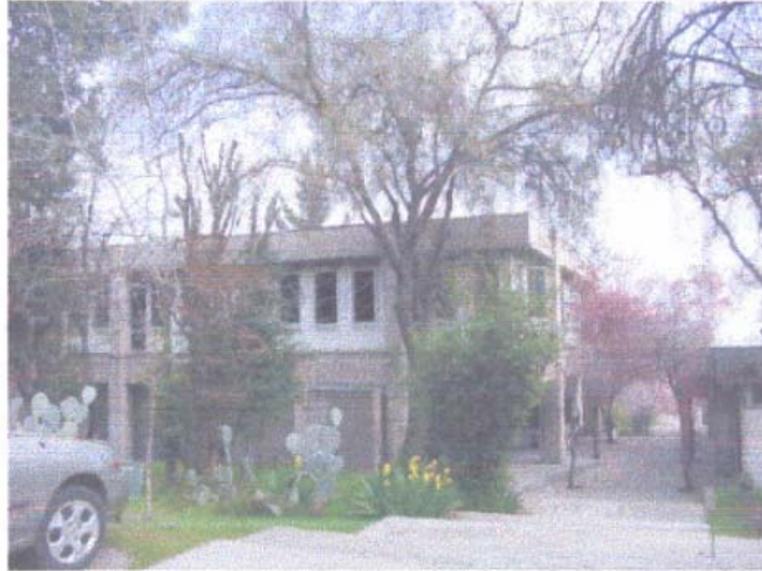
Santiago , 12 de Mayo de 2008



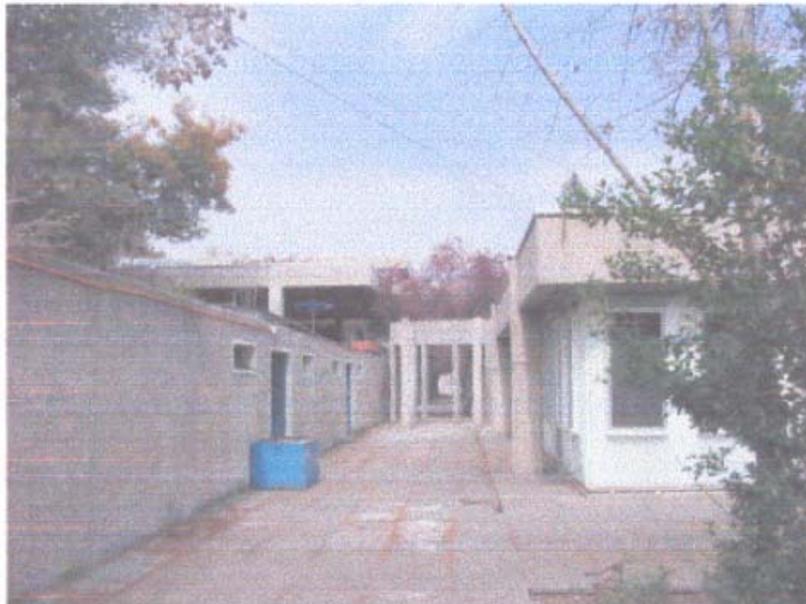
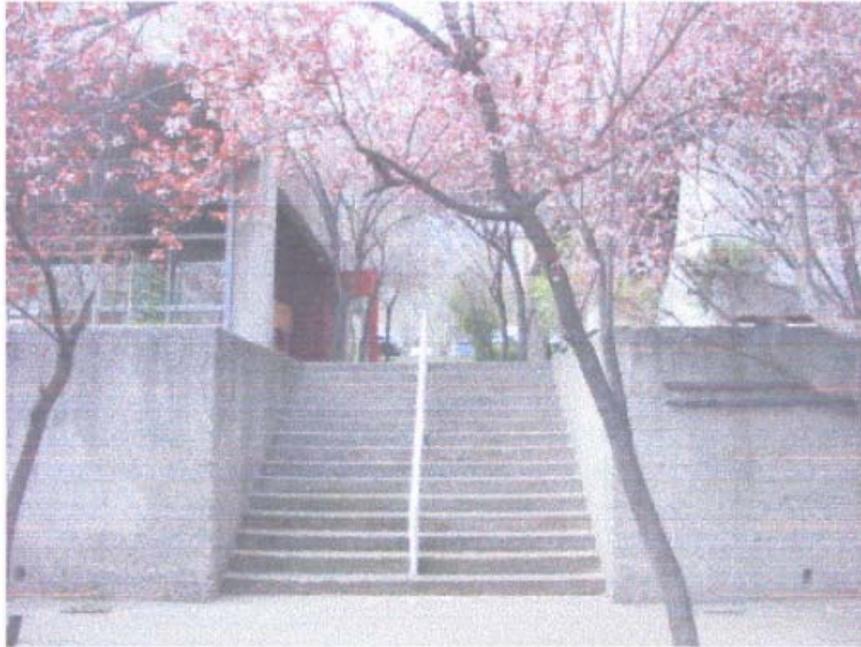
**SARA CARVAJAL GARCÍA**  
Arquitecto  
I.C.A. 4991



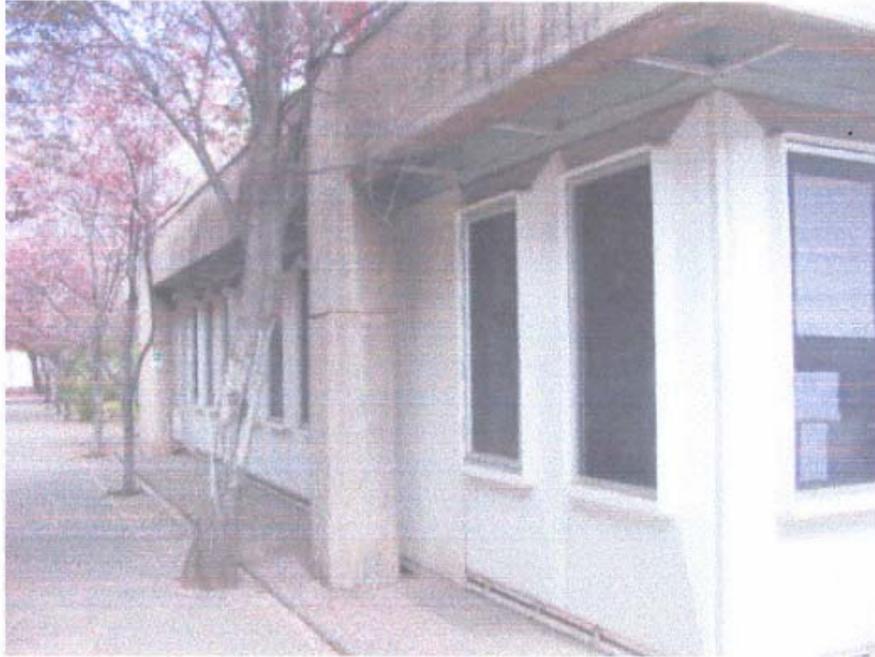
Pedro Lautaro Ferrer 2918- Providencia – Santiago Fono-fax : 2252231-2258156-099390260



Pedro Lautaro Ferrer 2918- Providencia – Santiago Fono-fax : 2252231-2258156-099390260



Pedro Lautaro Ferrer 2918- Providencia – Santiago Fono-fax : 2252231-2258156-099390260



Pedro Lautaro Ferrer 2918- Providencia – Santiago Fono-fax : 2252231-2258156-099390260

