

2016 - 2020

Plan de
Desarrollo Estratégico

Universidad Viña del Mar



2016 - 2020

Plan de
Desarrollo Estratégico

Universidad Viña del Mar

Índice

- 11.- Introducción
- 13.- Tiempos de Cambio
- 15.- Misión y Visión
- 17.- Valores Institucionales
- 19.- Focos Estratégicos
- 21.- Bienestar
- 25.- Innovación
- 29.- Internacionalización
- 33.- Impacto
- 37.- Sustentabilidad
- 41.- Indicadores



Introducción

Nuestra Universidad está próxima a cumplir 30 años de vida, y en ese contexto, hemos alcanzado un importante grado de madurez; estamos preparados para pensar en un futuro más a largo plazo y proyectar nuestro desarrollo institucional.

Sin embargo, siempre es posible seguir profundizando en nuestros avances. En este sentido, el Plan de Desarrollo Institucional 2016-2020 que presentamos a continuación, constituye un aporte a ese objetivo. Queremos impactar positivamente en nuestra audiencia, de características muy diversas: estudiantes, egresados, profesores, funcionarios y directivos de diversas áreas, autoridades externas y socios estratégicos. Es finalmente la comunidad toda, la sociedad chilena, quien deposita en nosotros la gran responsabilidad de formar profesionales íntegros.

Entre esas audiencias, hay una que resulta ser misional: nuestros estudiantes. El resultado del proceso de planificación los tuvo a ellos y a la

formación que les entregamos como inspiración en todo momento.

El presente plan es el resultado de un proceso colaborativo y participativo que hemos realizado al interior de nuestra comunidad. Ha sido construido teniendo presente el informe de más de 35 entrevistas de distintos grupos de interés y contemplando las reflexiones, los desafíos y los aportes que resultaron de los talleres de planificación.

Asimismo, en todo el proceso hemos tenido presentes los elementos centrales de nuestra misión, valores y sueños que nos animan en la formación de personas, en la generación y transferencia de conocimiento y en el servicio a la sociedad.

En consecuencia, la base de este plan es nuestra misión: “Dar acceso a una educación de calidad en un ambiente crítico, diverso e integrado a una red global de universidades, formar profesionales competentes e íntegros y aportar las capacidades

Ellos representan tanto una continuidad en el trabajo realizado por la Universidad Viña del Mar (UVM) entre 2010 y 2015, dándole énfasis a nuestra identidad, relevando la necesidad de continua innovación y mejoras, estableciendo nuevos horizontes y aprendiendo de nuestros procesos de aseguramiento de la calidad, como una propuesta de futuro, que busca hacerse cargo de las oportunidades y los desafíos que nos plantea el actual escenario nacional e internacional.

Este documento pretende ser una guía para la formulación de los planes de acción y la toma de decisiones de las vicerrectorías y escuelas. Es ahí donde se delinean las acciones específicas a realizar para impulsar y fortalecer cada una de las áreas. Es por esto, que este documento propone e invita a las distintas unidades y a toda la comunidad, a sentirse responsable de su desarrollo y a formular propuestas que permitan concretar los propósitos institucionales.

Como desafío para el próximo periodo, hemos una universidad comprometida con sus estudiantes, inclusiva y de calidad, con visión internacional y vinculada con la región".

Esta misión y esta visión forman parte de nuestro proyecto como universidad y comunidad, y nos invitan desde ya a ser innovadores en los modos en que realizamos nuestra docencia, nuestra investigación y nuestro servicio a la sociedad.

El Plan identifica además cinco grandes focos institucionales, que nos permitan establecer el rumbo institucional, dar lineamiento a nuestras principales prioridades, considerando que las condiciones del entorno están en una dinámica de cambio.



Bienestar de la Comunidad

- Desarrollar una cultura orientada a mejorar la calidad del entorno institucional en el que nos desempeñamos, alcanzando altos estándares de satisfacción.
- Desarrollar una infraestructura que fomente una experiencia universitaria más integral e inclusiva que inspire mejores relaciones de trabajo.
- Generar oportunidades de desarrollo y calidad de vida para toda la comunidad universitaria.
- Desarrollar una cultura que fomente la colaboración, interdisciplina y mejora continua.

Innovación para la Inclusión y Formación

- Innovar en procesos docentes para la mejora continua y la inclusión de todos nuestros estudiantes, mediante la investigación y reflexión sobre los resultados de la práctica docente.
- Fortalecer el desarrollo de nuestro cuerpo académico avanzando hacia la excelencia.
- Mantener una oferta de programas pertinentes y actualizados en distintas modalidades formativas, considerando la retroalimentación de nuestros egresados y empleadores.
- Propiciar la empleabilidad de nuestros titulados y su desarrollo profesional a lo largo de la vida.

Internacionalización para una Formación de Calidad

- Profundizar la dimensión internacional, utilizando los instrumentos disponibles de la red Laureate y de los socios estratégicos de la Universidad, para potenciar nuestra actividad de pre y postgrado, investigación, gestión y vinculación con el medio.
- Incorporar la dimensión internacional a nuestros procesos docentes como un sello distintivo en el proceso formativo de nuestros estudiantes de pregrado, contribuyendo con ello a una formación integral con comprensión de un mundo global.

Impacto en el Desarrollo de la Región de Valparaíso

- Vinculamos con el territorio por medio de nuestras escuelas y sus disciplinas para fortalecer el proceso formativo de nuestros estudiantes y la pertinencia del quehacer institucional, focalizando ello en los ámbitos y temáticas prioritarias de la Región de Valparaíso.
- Aportar al desarrollo social y productivo de la región por medio de la investigación y la extensión académica
- Aportar al desarrollo de la ciudad de Viña del Mar en ámbitos culturales y deportivos para colaborar en la mejora de la calidad de vida de sus habitantes.
- Fortalecer el posicionamiento y el prestigio institucional en la región.

Sustentabilidad en Todas sus Dimensiones

- Renovar nuestro modelo de gestión empoderando a las unidades más cercanas de los estudiantes para resolver sus necesidades.
- Optimizar todos nuestros procesos, asegurando la eficiencia, calidad y permanencia.
- Fortalecer un sistema de aseguramiento de la calidad en todos los procesos claves de la institución.
- Potenciar la gestión dotando con nuevas herramientas tecnológicas a la institución.
- Reducir el impacto ambiental en la operación de nuestros campus e instalar una cultura de responsabilidad ambiental en nuestra comunidad universitaria.

- Indicadores Globales**
- | | |
|--------------------|--------------|
| - Ranking Nacional | - Retención |
| - Excedentes | - Titulación |
| - Publicaciones | - Matrícula |
| - Empleabilidad | - Clima |
| - Satisfacción | - Lidi |

Plan de Desarrollo para Tiempos de Cambio

Debido a que el contexto del Sistema de Educación Superior en Chile se encuentra en medio de importantes cambios e incertidumbres, y tomando en cuenta el aprendizaje institucional adquirido en sus 28 años de vida, se optó por un tipo de planificación que estableciera objetivos amplios, en vez de una planificación detallada, que mostrará el norte de desarrollo de la institución.

El resultado de este trabajo se traduce en un plan integrador en la universidad, flexible, con un enfoque desde abajo hacia arriba y con una estrategia y dirección que están distribuidas entre el centro y las unidades operativas.

Como ya se ha señalado, hemos construido un Plan identificando cinco grandes focos, lineamientos que le dan orientación a nuestras prioridades, y en los que pondremos nuestros principales recursos.

Estos focos representan también, la proyección del trabajo del quinquenio previo, dándole énfasis

a nuestra identidad, relevando la necesidad de continua innovación y mejoras, estableciendo nuevos horizontes y aprendiendo de nuestros procesos de aseguramiento de la calidad.

El Plan de Desarrollo Estratégico se complementará con los planes de desarrollo de las Vicerrectorías, Unidades Centrales y Escuelas, en donde se detallarán las actividades, proyectos y recursos.

Plan de Desarrollo 2016-2020

Misión

Dar acceso a una educación de calidad en un ambiente crítico, diverso e integrado a una red global de universidades, formar profesionales competentes e íntegros y aportar las capacidades institucionales al desarrollo de la región y el país.

Visión

Ser una universidad comprometida con sus estudiantes, inclusiva y de calidad, con visión internacional y vinculada con la región.



Valores Institucionales

PLURALISMO Y DIVERSIDAD

La Universidad reconoce, incluye y valora las diversas formas de pensamiento y creencias que se congregan en ella.

RESPONSABILIDAD

Se comprende y concreta, en particular, en la formación de los estudiantes de pregrado, a quienes se les ofrece un plan curricular que favorece su éxito académico desarrollando las competencias específicas para su desempeño profesional, así como las competencias transversales para promover su inserción social y laboral.

INTEGRIDAD

A través de la coherencia entre las declaraciones, propósitos y acciones de la universidad. Se promueve que la comunidad universitaria y los estudiantes en

su futuro desempeño profesional se caractericen por un comportamiento íntegro, basado en la honestidad y transparencia en sus relaciones y desempeños.

COMPROMISO

De sus académicos, funcionarios y estudiantes con la institución, la sociedad y su desarrollo personal, lo que se expresa en desempeños que van más allá de las obligaciones formales.

PASIÓN POR LA EXCELENCIA

Expresada en la permanente búsqueda de las mejores soluciones para enfrentar los desafíos y requerimientos de las personas, de las organizaciones y de la sociedad, a través del cumplimiento de sus expectativas de manera eficiente y eficaz.

Focos Estratégicos

- Bienestar de la Comunidad Universitaria
- Innovación para la inclusión y formación
- Internacionalización para una formación de calidad
- Impacto en el desarrollo de la Región de Valparaíso
- Sustentabilidad en todas sus dimensiones

Bienestar de la Comunidad Universitaria

Nuestra comunidad está constituida por personas que le dan vida y sentido al proyecto educativo: estudiantes, académicos y funcionarios. Todos ellos participan en el cumplimiento de la misión y en el alcance de la visión, en un ambiente que promueve el aprendizaje continuo, el desarrollo y reconocimiento de las capacidades personales y profesionales de todos sus miembros.

La experiencia universitaria que vive una persona en su proceso de (trans)-formación es fundamental para llegar a ser no sólo un profesional competente, sino también en una persona que aporte constructivamente a la sociedad y sea reconocida por ello. Este sello formativo se entrega no solo en las aulas, sino que también en toda la experiencia que vive el estudiante durante su permanencia en la Universidad.

Es así como el ambiente formativo debe permitir la vivencia de una experiencia educativa en la que prime una cultura cada vez más colaborativa, participativa, innovadora e inclusiva, orientada al servicio y a la

resolución de problemas, donde el respeto y el acto de diálogo favorezcan el desarrollo de valores comunes de todos los miembros de la comunidad y permitan un alto grado de compromiso con el proyecto educativo.

Desde esta perspectiva, se hace imprescindible la promoción de la calidad de vida y las oportunidades de desarrollo, que potencien tanto el liderazgo individual como institucional, de manera de generar las condiciones que permitan que nuestros académicos y funcionarios desarrollen su labor con excelencia.

Es por ello que UVM fortalecerá el esfuerzo sistemático de formación y perfeccionamiento de todos sus colaboradores, a través de diferentes instancias de formación, de modo de asegurar el cumplimiento del proyecto educativo.

Asimismo, otro elemento fundamental en la calidad de vida de la comunidad es contar con una infraestructura acorde con el proyecto educativo. Dentro de algunos atributos que deben tener los



espacios físicos, se pueden destacar: que promuevan el trabajo colaborativo, que consideren el buen servicio a la comunidad, que sean respetuosos con el medioambiente, que fomenten una experiencia formativa más integral, etc.



Los propósitos para el quinquenio son:

- Desarrollar una cultura orientada a mejorar la calidad del entorno institucional en el que nos desempeñamos, alcanzando altos estándares de satisfacción.
- Desarrollar una infraestructura que fomente una experiencia universitaria más integral e inclusiva que inspire mejores relaciones de trabajo.
- Generar oportunidades de desarrollo y calidad de vida para toda la comunidad universitaria.
- Desarrollar una cultura que fomente la colaboración, interdisciplina y mejora continua.

Innovación para la Inclusión y Formación

La inclusión y la innovación son conceptos fundamentales en nuestro quehacer. La búsqueda de talentos nos ha identificado en los últimos años a través del acceso, los programas de acompañamiento para favorecer la permanencia de nuestros estudiantes y las distintas iniciativas en pos de la inclusión en sus diversas dimensiones. Por tanto, reafirmamos nuestro compromiso para continuar en la senda de la ampliación de nuevos y más espacios para que los jóvenes tengan crecientes oportunidades de desarrollo; para poner a disposición de la sociedad el conjunto de ideas, propuestas, proyectos e innovaciones, donde esperamos que nuestros jóvenes contribuyan a hacer de éste un país más justo con más oportunidades, más inclusivo, tolerante y democrático.

Es por lo anterior que se hace imperioso que la UVM incorpore en sus distintos procesos de enseñanza aprendizaje las nuevas tecnologías de la información, mejorando el acceso a éstas para diversificar los aprendizajes tanto de los estudiantes como también

de los profesores que las utilizarán e intencionarán su uso. Si bien los estudiantes valoran la clase tradicional, de igual manera nos desafían a diario a la realización de clases y evaluaciones que combinen la forma clásica y contemporánea de enseñar - aprender y evaluar, con la figura del profesor como guía del proceso, teniendo presente que el estudiante es quien está al centro de nuestro proyecto educativo. Por tanto, queremos plantearnos el desafío de integrar de manera profunda la innovación tecnológica en nuestro quehacer docente, de poder ser reconocidos como una Universidad en la que la tecnología hace una diferencia, permitiéndonos redefinir lo que sucede en el aula y desplegar una oferta mucho más flexible y efectiva, fortaleciendo nuestro sello institucional.

Así mismo, en la UVM buscaremos estar permanentemente desafiando a nuestros profesores, ofreciéndoles herramientas y apoyo en su desarrollo académico, para que sean capaces de desarrollar e integrar las mejores herramientas para la obtención



de buenos resultados académicos de sus estudiantes, garantizando un proceso efectivo de aprendizaje que les permita permanecer y avanzar en sus propósitos formativos. Es así como debemos generar una apertura a las diversas formas de enseñar y aprender donde además, los estudiantes se hagan autónomos y sean capaces de involucrarse durante su proceso formativo.

En esta permanente búsqueda de la inclusión e innovación en todos los aspectos de la vida universitaria, se hace también fundamental estar atentos a los cambios y necesidades que la sociedad chilena va experimentando en la necesidad de nuevos profesionales que aporten al país. La UVM debe atender esto a través de la revisión permanente de su oferta académica para desarrollar responsablemente programas pertinentes, que se encuentren actualizados, y sean capaces de desplegarse en distintas modalidades de acuerdo con los nuevos requerimientos de los estudiantes, tanto de manera presencial como en línea.

Otro de los desafíos institucionales corresponde a facilitar la empleabilidad y el desarrollo profesional a lo largo de la vida de nuestros titulados, de modo que debemos poner el foco una vez finalizado el pregrado de éstos. Por esta razón, fortaleceremos nuestra política de postgrado y formación continua dirigida a nuestros titulados, y fomentaremos el trabajo de las distintas unidades académicas en la identificación de áreas en las que pueda desarrollarse e implementarse una oferta de perfeccionamiento constante –pertinente y actualizada- para nuestros egresados y para todos quienes busquen crecer en su desarrollo profesional.



Los propósitos para el quinquenio son:

- Innovar en procesos docentes para la mejora continua y la inclusión de todos nuestros estudiantes, mediante la investigación y reflexión sobre los resultados de la práctica docente.
- Fortalecer el desarrollo de nuestro cuerpo académico avanzando hacia la excelencia.
- Mantener una oferta de programas pertinentes y actualizados en distintas modalidades formativas, considerando la retroalimentación de nuestros egresados y empleadores.
- Propiciar la empleabilidad de nuestros titulados y su desarrollo profesional a lo largo de la vida.

Internacionalización para una Formación de Calidad

Somos parte de la red global de educación Laureate International y contamos con socios estratégicos alrededor del mundo, lo que nos otorga una posición privilegiada para articular las capacidades de la organización con nuestros propósitos y el proyecto educativo institucional. Sin duda, esto es un valor diferenciador que ofrece una oportunidad única para la Universidad desde la perspectiva del sello que –de acuerdo a su Proyecto Educativo- quiere entregar a sus titulados: “Respeto a todas las personas, está abierto al mundo global y se involucra en la sociedad”.

Queremos aprovechar esta posición para brindar oportunidades y experiencias transformacionales a nuestros alumnos y académicos, incorporando la dimensión internacional a nuestros currículum, el intercambio de experiencias y talentos, de manera que nuestros titulados salgan preparados para desenvolverse en el mundo actual. Creemos que esto también nos permite fortalecer la capacidad interna, por medio de la incorporación de buenas prácticas internacionales en todo nuestro quehacer

institucional, para así mejorar nuestros procesos y ofrecer la mejor experiencia educativa posible.

Aunque sin duda son de una profunda riqueza y constituyen el modo clásico con que hasta ahora se ha abordado la dimensión internacional, las experiencias vividas por estudiantes y académicos en otras latitudes no son la única forma de internacionalización. En el mundo académico de hoy se valora la bidireccionalidad de estas relaciones, en donde los distintos actores se benefician y construyen sus aprendizajes de manera colaborativa, y también quienes nos visitan se enriquecen de nuestra cultura y nos regalan la suya. En este mismo sentido, la tecnología, las comunicaciones y el conocimiento disponible y a la mano han acercado a las culturas, y han permitido que la dimensión internacional se desarrolle más allá del desplazamiento territorial, de manera que es posible y necesario explorar esa riqueza en casa, incorporándolos con decisión en los procesos formativos y en toda la experiencia universitaria.





Los propósitos para el quinquenio son:

- Profundizar la dimensión internacional, utilizando los instrumentos disponibles de la red Laureate y de los socios estratégicos de la Universidad, para potenciar nuestra actividad de pre y postgrado, investigación, gestión y vinculación con el medio.
- Incorporar la dimensión internacional a nuestros procesos docentes como un sello distintivo en el proceso formativo de nuestros estudiantes de pregrado, contribuyendo con ello a una formación integral con comprensión de un mundo global.

Impacto en el Desarrollo de la Región de Valparaíso

La institución universitaria se justifica en la esfera de lo público justamente en la medida en que produce bienes públicos, que con su labor retribuye a la sociedad. En el caso de la UVM, queremos ser reconocidos como una Institución que genera valor a la Región de Valparaíso y, particularmente, a la ciudad de Viña del Mar, contribuyendo con el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, a través de sus principales indicadores de desarrollo.

Por ello, el esfuerzo de vinculación para este quinquenio busca poner las capacidades institucionales, expresadas a través de nuestras escuelas, al servicio de las necesidades de la sociedad, de sus organizaciones y de sus personas. Buscamos establecer relaciones de trabajo y de confianza de largo plazo con otros actores públicos y privados relevantes en el territorio, que apoyen el proceso formativo de nuestros estudiantes.

Por otra parte, en materia de investigación focalizaremos nuestros recursos en temas específicos

y continuaremos con el desarrollo de nuestras capacidades institucionales para la generación de conocimiento. En este sentido, fortaleceremos nuestros esfuerzos por realizar investigación orientada a aportar a la competitividad de la región.

De similar manera, seguiremos aportando en la vida cultural y deportiva de la ciudad de Viña del Mar, en el entendido de que la cultura y el deporte son dimensiones relevantes en la formación de nuestros estudiantes y la comunidad a la que nos debemos.





Los propósitos para el quinquenio son:

- Vincularnos con el territorio por medio de nuestras escuelas y sus disciplinas para fortalecer el proceso formativo de nuestros estudiantes y la pertinencia del quehacer institucional, focalizando ello en los ámbitos y temáticas prioritarias de la Región de Valparaíso.
- Aportar al desarrollo social y productivo de la región por medio de la investigación y la extensión académica.
- Aportar al desarrollo de la ciudad de Viña del Mar en ámbitos culturales y deportivos para colaborar en la mejora de la calidad de vida de sus habitantes.
- Fortalecer el posicionamiento y el prestigio institucional en la región.

Sustentabilidad en Todas sus Dimensiones

Para nuestra Universidad y para el sistema de Educación Superior, los próximos años serán muy distintos a los pasados, lo que se manifestará en varios ejes. Por una parte, estamos en medio de una reforma a la Educación Superior, con poca claridad de sus resultados y sus plazos. Por otra, las proyecciones económicas para los próximos años siguen siendo bajas, lo que impactará a todas las actividades, incluyendo el Sistema de Educación Superior. Todas estas materias afectarán a las instituciones y a las familias, por lo que en consecuencia, debemos estar atentos y preparados para enfrentarlas.

A lo anterior, debemos sumar un contexto que les exige a las universidades privadas justificar su aporte a la sociedad a través de la generación de bienes públicos. Por cierto, esta exigencia se traduce en la demostración de resultados, particularmente la eficacia de las carreras, lo que incluye tasas de retención y tiempos de titulación mucho más exigentes, así como la empleabilidad y

remuneraciones de los graduados.

Estamos convencidos del rol clave que juegan las escuelas en el logro de estos objetivos y en el liderazgo que deben ejercer los jefes de carrera para alcanzarlos. Para hacer frente a este nuevo escenario, renovaremos nuestro modelo de gestión académica y de información, de modo de contar con procesos adecuados, que nos permitan seguir siendo una organización flexible, moderna y eficiente, evitando la excesiva burocracia y poniendo al centro de nuestra gestión a los estudiantes.

Esta formalización de los procesos dará, asimismo, mayor claridad para el desarrollo de nuestro trabajo diario y posibilitará a los agentes externos conocer la forma en que realizamos nuestra labor y el modo en que esto permite asegurar la calidad de nuestro quehacer. Adicionalmente, nos permitirá ser eficientes en el uso de los recursos.

En la dimensión ambiental, la Universidad



constituye una plataforma privilegiada para generar conciencia sobre sustentabilidad en este ámbito y la utilización responsable de los recursos. Por ello, nos proponemos reducir el impacto ambiental en la operación de nuestros campus, reafirmando nuestro compromiso con el medio ambiente.



Los propósitos para el quinquenio son:

- Renovar nuestro modelo de gestión empoderando a las unidades más cercanas a los estudiantes para resolver sus necesidades.
- Optimizar todos nuestros procesos, asegurando la eficiencia, calidad y permanencia.
- Fortalecer un sistema de aseguramiento de la calidad en todos los procesos claves de la institución.
- Potenciar la gestión dotando con nuevas herramientas tecnológicas a la institución.
- Reducir el impacto ambiental en la operación de nuestros campus e instalar una cultura de responsabilidad ambiental en nuestra comunidad universitaria.



Indicadores

Los indicadores que se utilizarán para evaluar el avance del Plan de Desarrollo, tienen la característica de ser globales y dan cuenta de los resultados de la formación de personas, de la generación y transferencia de conocimiento, y del servicio a la sociedad. Éstos nos permitirán medir los resultados y comparar nuestro avance tanto en el contexto nacional como internacional. utilización responsable de los recursos. Por ello, nos proponemos reducir el impacto ambiental en la operación de nuestros campus y reafirmaremos nuestro compromiso medioambiental.

Los indicadores son:

- Satisfacción Estudiantil
- Clima Organizacional medido como compromiso y habilitación del desempeño
- Satisfacción Cuerpo Académico
- Matrícula de Inicio
- Retención 1er año
- Titulación Oportuna

- Empleabilidad 1er año
- Ingresos al 4 año de Titulación
- Publicaciones /JCE
- Acreditación en Área de Vinculación con el Medio
- Posicionamiento de Marca
- LIDI
- Excedentes

Durante el periodo llevaremos un seguimiento y evaluación de las distintas acciones que se desarrollarán en el marco del Plan de Desarrollo. Los distintos planes contarán con indicadores que den cuenta de su avance y cumplimiento, y estarán relacionados con los indicadores globales.

Colofón

La presente edición de 100 ejemplares se terminó de imprimir en el mes de noviembre de 2016, en la ciudad de Viña del Mar por encargo de la Vicerrectoría Académica de la Universidad de Viña del Mar y estuvo a cargo de la Escuela de Arquitectura y Diseño de la misma casa de estudios. El Diseño gráfico estuvo a cargo de Sebastián Castro Reyes.

Para esta edición se utilizó la tipografía Helvética Lt Condensed en sus versiones Bold y Medium tanto para las portadas como para los interiores.

Los papeles utilizados fueron couché opaco de 300 grs para la portada y couché de 100 grs para el interior.



**UNIVERSIDAD
VIÑA DEL MAR**



**UNIVERSIDAD
VIÑA DEL MAR**