

Andrea  
**MAHN**

Rectora 2026 - 2030



# Bases Programáticas

RECTORIA USACH  
ANDREA MAHN OSSES  
2026-2030

*Andrea*  
**MAHN**

---

**Rectora 2026 - 2030**

# Contenido

<b>Carta de Andrea Mahn Osses</b>	<b>04</b>
<b>Ámbitos Misionales</b>	<b>08</b>
I. Docencia y procesos formativos	09
II. Investigación, creación, innovación, desarrollo, transferencia tecnológica y emprendimiento	14
III. Gobernanza, gestión y aseguramiento de la calidad	18
IV. Vinculación con el medio	25
<b>Pilares del Nuevo Ciclo Universitario</b>	<b>29</b>
1. Implementación del Estatuto Orgánico USACH	30
2. Acreditación en nivel de excelencia	36
3. Postgrado	42
4. Convivencia y buen trato	48
5. Programa de proyección nacional e internacional	54
6. Modernización del Modelo Educativo Institucional (MEI)	58
7. Incremento y diversificación de fuentes de financiamiento	64
8. Provisión de conocimiento para una sociedad democrática	69
<b>Reflexiones al Cierre</b>	<b>74</b>



## Carta de Andrea Mahn Osses

Querida Comunidad Universitaria:

Nuestra Universidad vive hoy un momento decisivo que nos invita a reflexionar, a reencontrarnos como comunidad y a proyectar en conjunto su futuro, sustentado en un camino que hemos construido con esfuerzo, convicción y vocación de servicio público.

Hoy presento ante ustedes mi candidatura a la Rectoría 2026-2030, con un profundo sentido de responsabilidad institucional, y con la convicción de que podemos restaurar y consolidar un clima de convivencia basado en el respeto mutuo, la transparencia y la colaboración.

Esta decisión nace del respaldo y confianza de colegas, estudiantes, funcionarios y funcionarias que ven en este proyecto una oportunidad de renovación y fortalecimiento. Surge también de una motivación personal profunda: mi convicción por la educación pública, la transformación social, así como de la certeza compartida de que es posible avanzar hacia una universidad más cohesionada, transparente y participativa, que sea un real aporte a la sociedad.

Mi trayectoria en docencia, investigación, transferencia tecnológica y gestión universitaria me ha permitido conocer de cerca nuestras fortalezas, así como también nuestros desafíos. Desde esta experiencia, reafirmo que debemos mejorar nuestros procesos, fortalecer la convivencia y generar condiciones dignas tanto para el estudio como para el trabajo académico y administrativo. Dotar a nuestra comunidad universitaria de ambientes dignos para el desarrollo de su labor cotidiana es un compromiso ético que asumo responsablemente.

Esta es una invitación colectiva para construir, entre todas y todos, una universidad más justa, sólida y comprometida con el futuro del país. Creemos en una excelencia al servicio de la comunidad, en una gobernanza democrática que fortalezca la participación triestamental y en una institucionalidad que cohesioné, cuide y cumpla plenamente su misión como universidad estatal y pública: democratizar el conocimiento y otorgar sentido público al quehacer universitario.

Nuestra Universidad enfrenta desafíos complejos que exigen conducción clara, diálogo franco y decisiones transparentes fundadas en evidencia. La USACH necesita avanzar con un nuevo liderazgo que ordene para proyectar, que cuide a su comunidad y que salvaguarde la legitimidad y la confianza en nuestra institución.

Este Programa de Gobierno Universitario se sustenta en tres principios fundamentales que orientarán transversalmente nuestro quehacer:

- **Gobernanza con reglas claras y participación efectiva**, que permitan fortalecer nuestra institucionalidad mediante la correcta implementación del Estatuto Orgánico, asegurando procesos democráticos, participación triestamental equilibrada y legitimidad en la toma de decisiones, fortaleciendo la gobernabilidad institucional.
- **Probidad y transparencia activa, principios propios de una universidad estatal y pública.** Debemos ser referentes de integridad, trazabilidad en nuestras decisiones y rendición de cuentas permanente ante la comunidad universitaria y la sociedad chilena.
- **Excelencia integral al servicio de la comunidad.** La excelencia se mide mediante la calidad de la vida universitaria, en el trato digno, en el reconocimiento oportuno y en el bienestar de quienes hacen posible nuestra institución día a día.

Asumir este desafío implica también resguardar el prestigio de nuestra institución, su autonomía, su sustentabilidad y su proyección nacional e internacional. Significa convocar a académicos y académicas, a funcionarios, funcionarias y a estudiantes a sumarse a un proyecto colectivo que trascienda nuestras diferencias y restablezca confianzas.

Les invito a transitar hacia un futuro esperanzador para nuestra universidad. Con diálogo, respeto y trabajo colaborativo podremos reencontrarnos y dar ese paso en comunidad.

*Andrea Mahn*

---

**ANDREA MAHN OSSES**  
**RECTORA 2026-2030**

NUESTRA  
PROPUESTA  
DE GOBIERNO  
COMPROMETE  
AVANZAR EN:

Probidad que  
garantiza confianza

Excelencia al servicio  
de la comunidad

Institucionalidad  
que cohesiona



## VALORES QUE SUSTENTAN NUESTRO QUEHACER:

- Excelencia
- Transparencia y Probidad
- Cohesión comunitaria y buen trato
- Fomento al mérito
- Sostenibilidad
- Inclusión, pluralismo  
y libertad de pensamiento

*Andrea*  
**MAHN**

Andrea  
**MAHN**



# ÁMBITOS MISIONALES

# I.DOCENCIA Y PROCESOS FORMATIVOS

Un área de fundamental de nuestro quehacer universitario es sin duda la docencia, la que, a través de procesos formativos de excelencia, permite dar cuenta del cumplimiento de nuestra misión y visión como universidad estatal y pública al servicio del país.

En la USACH, históricamente reconocida por su excelencia académica inclusiva, fortalecer los procesos formativos en todos los niveles, tanto en pregrado como en posgrado y formación continua, implica cultivar altos estándares de calidad sin perder el compromiso con la equidad y el mérito, garantizando condiciones dignas para quienes enseñan y oportunidades efectivas para quienes aprenden.

Por ello adquirimos un compromiso ineludible con mejorar las condiciones laborales y trayectorias de todo el cuerpo académico, con especial énfasis en la regularización y jerarquización de las y los académicos por hora, quienes constituyen parte importante de nuestra docencia. Así como también completar la modernización de nuestro modelo educativo institucional mediante flexibilidad curricular, articulación pregrado-postgrado, innovación pedagógica y uso crítico de tecnologías. Por último, es imprescindible proveer de condiciones de formación dignas, tanto en lo infraestructural como en lo interaccional, con ambientes de aprendizaje seguros, inclusivos y acompañados, que fortalezcan las trayectorias del estudiantado y del cuerpo académico.

## 1. Carrera Académica diferenciada y dignificación del cuerpo docente.

El fortalecimiento de la docencia comienza por reconocer, valorar y dignificar a quienes enseñan. Esto implica diseñar una carrera académica que reconozca la diversidad de trayectorias, perfiles y contribuciones del cuerpo académico, vinculando coherentemente el desarrollo profesional con condiciones laborales estables y dignas.

- Diseño e implementación de una carrera académica diferenciada que reconozca perfiles múltiples y la diversidad de trayectorias y contribuciones del cuerpo académico en docencia, investigación, vinculación y gestión. Esta diferenciación visibiliza áreas de desarrollo por su contribución al país y fomenta la creatividad, la interdisciplina y el trabajo colaborativo.
- Regularización progresiva de las condiciones la-

borales del cuerpo académico, priorizando la dignificación y jerarquización de las y los académicos por hora.

- Distribución transparente y equitativa de la carga académica, contribuyendo a un clima institucional de confianza y bienestar para el cuerpo docente.
- Política institucional de corresponsabilidad y conciliación entre la vida laboral, personal y familiar, que facilite el ejercicio académico en todas las etapas de la vida.
- Mejoramiento del impacto que tiene el sistema de evaluación docente, con énfasis formativo y no punitivo, orientado al mejoramiento continuo y reconocimiento de buenas prácticas.

## 2. Modernización del Modelo Educativo Institucional (MEI).

El MEI debe traducirse de un documento técnico a práctica formativa efectiva centrada en el aprendizaje y el desarrollo integral del estudiantado. Esto requiere conducir su aprobación con legitimidad transversal, asegurar coherencia entre perfiles de egreso, planes de estudio y formación integral, e implementarlo de forma gradual, conducida y evaluable.

- Consolidación y aprobación del MEI mediante un proceso de diálogo final que incorpore las visiones de los distintos estamentos y asegure la participación efectiva del cuerpo académico. El modelo deberá garantizar coherencia entre formación integral, perfiles de egreso y planes de estudio, de modo que cada asignatura explicita su contribución al logro de los aprendizajes esperados y al desarrollo integral del estudiantado.
- Profundización de la flexibilidad curricular mediante arquitecturas modulares, microcredenciales, reconocimiento de aprendizajes previos, trayectorias personalizadas y movilidad académica efectiva, siempre asegurando la coherencia con perfiles de egreso y acompañamiento docente - estudiantil permanente, para evitar la soledad académica.
- Articulación curricular pregrado-postgrado que facilite continuidad formativa, produzca sinergias disciplinares y potencie la formación avanzada y situada
- Articulación estratégica entre procesos formativos e investigación, a fin de que la investigación nutra la docencia y la docencia alimente nuevas preguntas de investigación.

- Implementación progresiva, acompañada y evaluable que no sobrecargue a las unidades académicas ni traslade la responsabilidad institucional a esfuerzos individuales.

### 3. Fortalecimiento del postgrado: formación avanzada con excelencia e impacto público.

La formación doctoral y de magíster, tanto académico como profesional, constituye un espacio estratégico para consolidar a la USACH como referente en formación avanzada con sentido público. Esto requiere avanzar hacia una etapa de consolidación y crecimiento mediante una institucionalidad robusta, articulación efectiva con el pregrado y la investigación, financiamiento sostenible y proyección latinoamericana.

- Consolidación y actualización de programas de doctorado y magíster académico en áreas de excelencia institucional.
- Desarrollo de magísteres profesionales de alta calidad que contribuyan a la formación productiva, tecnológica y de servicios del país.
- Articulación vertical estratégica entre pregrado y postgrado que facilite continuidad formativa y amplíe oportunidades para nuestras y nuestros egresados.
- Internacionalización del postgrado con foco prioritario en América Latina, mediante modalidades flexibles, alianzas estratégicas y atracción de talento internacional.
- Fortalecimiento institucional de la gestión del postgrado: sistemas integrados de información, indicadores de seguimiento, dotación profesional de apoyo y política institucional de desarrollo.
- Diversificación de fuentes de financiamiento estudiantil: programa institucional de donaciones, acceso a fondos internacionales y mecanismos transparentes de asignación de apoyos.

### 4. Innovación docente y tecnologías al servicio del aprendizaje.

La innovación docente debe estar al servicio de objetivos pedagógicos, integrando tecnologías

de manera crítica, ética e inclusiva, sin reemplazar la mediación docente ni precarizar la enseñanza.

- Innovación docente inclusiva mediante metodologías activas, aprendizaje basado en proyectos, problemas y enfoque de resultados.
- Uso crítico, ético e inclusivo de tecnologías (IA, TICs, plataformas digitales) al servicio de objetivos pedagógicos claros, complementado con espacios presenciales de conversación, intercambio y reflexión colectiva, valorando el mérito de la interacción presencial para el desarrollo integral.
- Educación mixta presencial y virtual de calidad, cuando agregue valor pedagógico, garantizando acceso equitativo a recursos tecnológicos y conectividad.
- Educación e-learning pertinente, regionalizada e internacionalizada, en ámbitos de postgrado y educación continua.
- Promoción de la co-docencia y diseño de espacios de aprendizaje diversos (presenciales, al aire libre, híbridos) que potencien el diálogo, la reflexión colectiva, el trabajo colaborativo y el desarrollo de competencias transversales.

### 5. Perfeccionamiento y desarrollo profesional permanente del cuerpo docente.

El desarrollo docente continuo es condición necesaria para garantizar la excelencia formativa, requiriendo programas de perfeccionamiento accesibles, certificados y con soporte institucional a lo largo de toda la trayectoria académica.

- Política institucional permanente de perfeccionamiento docente a lo largo de toda la vida académica, con oferta pertinente construida desde las necesidades del cuerpo docente, gratuita y certificada, contemplando metodologías pedagógicas, tecnologías educativas, evaluación formativa y diseño curricular. No obligatoria para la o el académico, sino que obligatoria como política institucional.

El desarrollo docente continuo es condición necesaria para garantizar la excelencia formativa, requiriendo programas de perfeccionamiento accesibles, certificados y con soporte institucional a lo largo de toda la trayectoria académica.

- Política institucional permanente de perfeccionamiento docente a lo largo de toda la vida académica, con oferta pertinente construida desde las necesidades del cuerpo docente, gratuita y certificada, contemplando metodologías pedagógicas, tecnologías educativas, evaluación formativa y diseño curricular. No obligatoria para la o el académico, sino que obligatoria como política institucional.
- Acompañamiento y soporte a lo largo de la trayectoria académica-docente, desde la inducción hasta el liderazgo pedagógico distribuido.
- Extensión de los reconocimientos e incentivos a la innovación y excelencia docente.
- Reconocimiento institucional a académicas y académicos jubilados mediante ceremonias de homenaje, mantención de vínculos institucionales, espacios de participación consultiva y registro de memoria histórica de sus aportes a la Universidad y al país, valorando su legado y manteniendo viva la conexión con la comunidad universitaria.

## 6. Educación continua: aprendizaje a lo largo de la vida.

La educación continua constituye un espacio estratégico mediante el cual la universidad pública cumple su misión social, democratiza el acceso al conocimiento y responde a los acelerados cambios tecnológicos y productivos del mundo contemporáneo. En el contexto de transformaciones demográficas que proyectan una disminución progresiva de la demanda por pregrado, la USACH requiere fortalecer la articulación entre pregrado, postgrado y educación continua, como parte de un sistema integrado de formación a lo largo de la vida.

Actualmente la educación continúa se desarrolla de manera fragmentada, sin una política institucional integrada, con heterogeneidad en estándares

académicos y limitada articulación con pregrado y postgrado. El desafío es transitar hacia un Sistema Institucional de Educación Continua que cohesione la oferta formativa, garantice calidad y pertinencia social, proyectando el sello público y tecnológico de la universidad.

- Integración de educación continua, postgrado y pregrado bajo una lógica de trayectorias formativas permanentes, facilitando mecanismos de reconocimiento y progresión académica entre niveles formativos.
- Democratización del conocimiento mediante ampliación del acceso a programas de perfeccionamiento para trabajadoras/es, sector público, comunidades y egresadas/os, fortaleciendo el rol social de la universidad.
- Virtualización e internacionalización de la oferta formativa, expandiendo programas hacia regiones y mercados latinoamericanos mediante modelos híbridos y flexibles de aprendizaje.
- Establecimiento de estándares institucionales comunes de diseño, certificación y evaluación, con sistemas transparentes de gestión académica y financiera que garanticen calidad, probidad y sostenibilidad.
- Fortalecimiento de alianzas con empresas, sector público y organizaciones sociales para desarrollar programas de actualización tecnológica y profesional pertinentes, consolidando la educación continua como puente

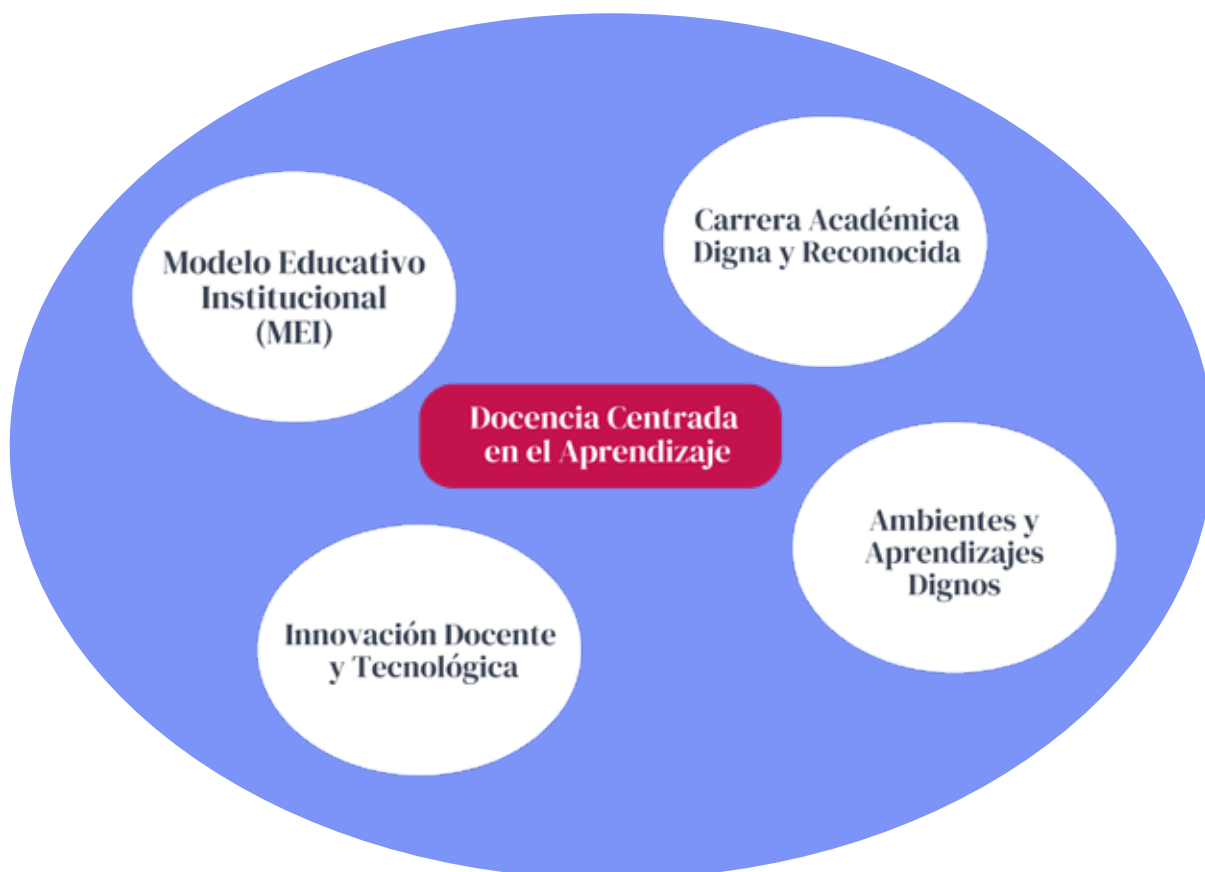
## 7. Ambientes de aprendizajes dignos, seguros, inclusivos y libres de violencia.

Las condiciones materiales y relacionales de los espacios formativos son determinantes para la calidad del aprendizaje, requiriendo infraestructura adecuada, protocolos efectivos y acompañamiento institucional sólido.

- Infraestructura digna para la enseñanza, que contemple tecnología robusta y actualizada en las aulas, laboratorios, espacios virtuales, de estudio, trabajo colaborativo y otros espacios formativos.

- Infraestructura digna para la enseñanza, que contemple tecnología robusta y actualizada en las aulas, laboratorios, espacios virtuales, de estudio, trabajo colaborativo y otros espacios formativos.
- Infraestructura física digna que cuente con los niveles requeridos de accesibilidad universal, seguridad y condiciones apropiadas para el aprendizaje.
- Diseño de un sistema académico integrado que reúna a unidades hoy dispersas para el fortalecimiento de trayectorias y acompañamiento académico y psicoemocional del estudiantado.
- Diseño e implementación de didácticas para facilitar la incorporación de enfoques de convivencia, buen trato, género, diversidad e inclusión en los procesos formativos.

La excelencia docente se construye sobre la base de condiciones dignas para quienes enseñan y oportunidades reales para quienes aprenden. Nuestro compromiso es consolidar a nuestra universidad, en donde la docencia sea plenamente valorada y reconocida y se ejerza en ambientes materiales, pedagógicos, interaccionales y laborales propios de una universidad pública y de excelencia al servicio del país.





II. INVESTIGACIÓN  
CREACIÓN,  
INNOVACIÓN,  
DESARROLLO  
TRANSFERENCIA  
Y EMPRENDIMIENTO

La investigación científica y tecnológica, la creación, la innovación, el desarrollo y el emprendimiento, son áreas fundamentales de una universidad compleja como la USACH. Tenemos la responsabilidad de proveer a la sociedad de bienes públicos, aportando al Estado, a la ciudadanía, al sector privado y social, generando conocimiento de frontera y alto impacto, formando personas con capacidades investigativas avanzadas, dialogando y transfiriendo nuestros resultados al sector productivo y aportando evidencia rigurosa para el diseño e implementación de las políticas públicas.

La Universidad tiene una alta capacidad investigativa, reconocida y sostenida en el tiempo. Hemos liderado rankings nacionales en productividad científica, patentes y proyectos de investigación competitivos en todas las disciplinas. Es por ello que el desafío actual no es solo producir más investigación, sino investigar mejor. Con mayor pertinencia, impacto y articulación con la docencia y el postgrado. Necesitamos transitar desde lógicas de investigación fragmentadas y competitivas hacia ecosistemas colaborativos, donde se potencie la investigación interdisciplinaria, la formación doctoral y la transferencia tecnológica efectiva

## 1. Condiciones institucionales para la investigación de excelencia.

La investigación de frontera requiere políticas claras, financiamiento diversificado, infraestructura científica de calidad y condiciones laborales que permitan al cuerpo académico dedicarse plenamente a la generación de conocimiento.

- Revisión y actualización de la Política de Investigación USACH.
- Plan de Investigación USACH pertinente y diversificado, con prioridades, metas y recursos comprometidos.
- Racionalización y armonización de las fuentes de financiamiento internas y externas (ANID, agencias internacionales).

- Identificación y levantamiento efectivo de fondos privados.
- Diseño de un plan de modernización y mantención preventiva de la infraestructura científica, para tener condiciones dignas en el trabajo académico-investigativo (laboratorios, equipamiento mayor, plataformas tecnológicas).
- Optimización de los recursos en las actuales unidades funcionales de apoyo y supervisión.
- Generación de oportunidades y facilidades para el perfeccionamiento y desarrollo de la carrera investigativa.
- Fomentar la investigación transdisciplinar, con pertinencia territorial y vínculo concreto con las políticas públicas.
- Revisión de los esquemas evaluativos, integrando nuevos parámetros a la progresión académica, entre ellos, la evaluación diferenciada por disciplina y la valoración de la gestión de investigación y de la divulgación científica.

## 2. Formación de investigadores e investigadoras de excelencia.

La formación doctoral de alto nivel es fundamental para consolidar capacidades investigativas institucionales y contribuir al desarrollo científico del país.

- Fortalecimiento de los programas de doctorado con apoyo financiero, infraestructura y acompañamiento académico robusto.
- Programas de formación en metodologías de investigación, escritura académica, gestión de proyectos y ética investigativa.
- Articulación efectiva entre formación doctoral y proyectos de investigación institucionales.
- Integración horizontal y vertical (H-V) de la investigación en toda la cadena de generación, formación y transferencia de conocimiento y tecnología: articulación investigación-docencia-postgrado-transferencia.

- Fomento de la creación, las humanidades, artes y ciencias sociales, como conocimiento intrínsecamente valioso, con reconocimiento de productos diversos (libros, exposiciones, performances) y valoración de investigación que no se reduce a indicadores bibliométricos.

### 3. Transferencia tecnológica, innovación y emprendimiento de base científica-tecnológica.

La transferencia del conocimiento generado hacia aplicaciones concretas que beneficien a la sociedad es parte esencial de nuestra vocación pública, requiriendo marcos institucionales claros, apoyo profesional especializado y vinculación efectiva con el sector productivo.

- Creación de un Centro de Transferencia de Conocimiento, con un enfoque situado en Chile y la región latinoamericana.
- Vinculación estratégica con el sector productivo, entidades gubernamentales y sector social para transferencia efectiva de conocimiento y tecnología.
- Impulso de la discusión y modernización de parámetros éticos y de integridad investigativa.
- Políticas institucionales claras sobre propiedad intelectual, patentamiento, licenciamiento y creación de spin-offs.
- Apoyo al emprendimiento de base científico-tecnológica (BCT) con incubación, financiamiento semilla y mentoría especializada.
- Investigación solicitada y colaborativa para el sector privado y productivo, con I+D colaborativa y servicios tecnológicos especializados.

### 4. Investigación inter y transdisciplinaria con pertinencia territorial.

La complejidad de los desafíos contemporáneos requiere enfoques colaborativos que integren múltiples disciplinas y saberes, con anclaje territorial, vocación de impacto público y fortalecimiento de sinergias con América Latina.

- Consolidación de centros, núcleos e institutos de investigación interdisciplinaria, con énfasis en redes de colaboración latinoamericanas.
- Promoción de investigación fundamental, aplicada y colaborativa con organizaciones públicas, privadas y comunitarias a nivel local, nacional y latinoamericano.
- Fortalecimiento de redes de investigación con universidades y centros de América Latina para abordar desafíos regionales compartidos (cambio climático, desigualdad, desarrollo sustentable, democracia).

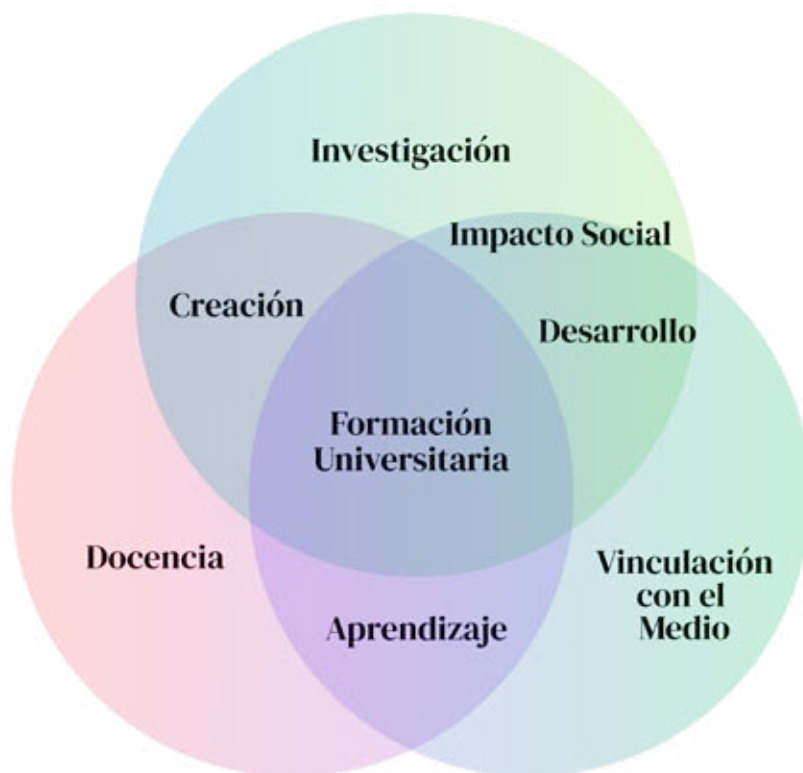
### 5. Ciencia abierta, ética investigativa y diálogo de saberes.

La democratización del conocimiento y el fortalecimiento de la cooperación regional posicionan a la USACH como referente en investigación colaborativa latinoamericana, reconociendo tanto el conocimiento científico como los saberes tradicionales.

- Promoción institucional de la ciencia abierta con foco prioritario en América Latina: acceso abierto a publicaciones, datos de investigación abiertos, repositorio institucional de resultados.
- Participación activa en iniciativas regionales de ciencia abierta y repositorios latinoamericanos compartidos.
- Diálogo de saberes: reconocimiento de conocimientos ancestrales, saberes tradicionales y prácticas culturales de pueblos originarios y comunidades locales, potenciando la investigación colaborativa intercultural.
- Divulgación científica y comunicación pública de la ciencia en colaboración con redes latinoamericanas de divulgación.
- Impulso de la discusión y modernización de parámetros éticos y de integridad investigativa en sincronía con estándares regionales e internacionales.
- Fortalecimiento de vínculos con agencias de financiamiento y redes científicas de América Latina.

La democratización del conocimiento y el fortalecimiento de la cooperación regional posicionan a la USACH como referente en investigación colaborativa latinoamericana, reconociendo tanto el conocimiento científico como los saberes tradicionales.

## Integración Docencia - Investigación - Sociedad



# III. GOBERNANZA GESTIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD



Una universidad estatal y pública se construye desde bases institucionales sólidas: gobernanza democrática, gestión profesional eficiente y austera, así como una cultura organizacional que valora el mérito y la trayectoria de cada integrante de su comunidad universitaria.

La USACH enfrenta hoy un momento decisivo. Debemos consolidar la implementación del nuevo Estatuto Orgánico (DFL 29), que consagra la participación triestamental en órganos colegiados de gobierno, dotando de sentido efectivo a la cogestión equilibrada entre estamentos. Al mismo tiempo, enfrentamos el desafío de corregir distorsiones acumuladas en los últimos años: una estructura de gobierno central sobredimensionada y encarecida que invisibiliza las trayectorias profesionales, técnicas y administrativas

de buena parte del funcionariado, generando una gestión sobrecargada de estructura, pero deficiente en capacidad de respuesta.

Es necesario racionalizar y optimizar la estructura administrativa eliminando duplicidades y cargos sin función clara, establecer criterios trayectoria y mérito para nombramientos directivos del Gobierno Central, y reconocer a funcionarias y funcionarios de trayectoria que ha construido nuestra universidad con décadas de trabajo. Estas son condiciones para enfrentar nuestro cambio de época con una Universidad eficiente y validada ante toda su comunidad. Sabemos muy bien que la democracia universitaria solo es legítima si quienes trabajan todos los días en ella sienten que su voz y trayectoria importan.

## 1. Gobernanza democrática y participación triestamental efectiva y equilibrada.

La implementación plena del Estatuto Orgánico (DFL 29) requiere un proceso gradual, participativo y evaluable que garantice la cogestión equilibrada entre estamentos, la transparencia en la toma de decisiones y la legitimidad de los órganos colegiados.

- *Implementación gradual, participativa y evaluable del Estatuto Orgánico.*
- Participación triestamental equilibrada y efectiva de la comunidad en las decisiones estratégicas.
- Transparencia en el funcionamiento de órganos colegiados superiores: publicación de actas, video transmisión de sesiones en plataforma, procesos de decisión accesibles.
- Evaluación periódica del funcionamiento de instancias de gobierno universitario y de los órganos colegiados de la nueva arquitectura organizacional.

## 2. Gestión institucional profesionalizada, transparente y sostenible.

Una gestión eficiente requiere una estructura organizacional óptima, criterios de mérito para cargos directivos, formación continua en gestión universitaria y política salarial equitativa y sostenible.

- Racionalización de la estructura organizacional del Gobierno Central para su optimización, con una dimensión apropiada de la dotación directiva según funciones efectivas y cargas de trabajo reales, para un equilibrio entre la estructura directiva y la dotación operativa.
- Diseño organizacional eficiente para las empresas y fundaciones de la USACH (EFUSACH), con una gestión integrada y transparente, con mecanismos estandarizados de funcionamiento, rendición de cuentas y legitimación comunitaria, a fin de eliminar opacidades pasadas y maximizar recursos generados, en beneficio de la Institución.

- Fortalecimiento de la Dirección Estratégica Informática como unidad estratégica para la transformación digital de la Universidad, impulsando la modernización tecnológica y la incorporación de herramientas digitales en los procesos de gestión institucional.
- Integración digital de los procesos estratégicos y desarrollo de un sistema institucional de gobierno de datos, que permita sustentar decisiones institucionales clave mediante información confiable, oportuna y trazable.
- Criterios de mérito en los cargos directivos del Gobierno Central, con elección de personas basadas en la trayectoria profesional y funcionaria para cargos de responsabilidad.
- Política salarial equitativa y sostenible de cargos directivos.
- Mejora de los estándares de funciones y responsabilidades académicas directivas.
- Programa de inducción a la gestión universitaria, como base para directivos/as: formación en gestión avanzada, liderazgos inclusivos, buen trato y gestión estratégica universitaria.

***Sabemos muy bien que la democracia universitaria solo es legítima si quienes trabajan todos los días en ella sienten que su voz y trayectoria importan.***

### 3. Cultura de la transparencia y probidad.

Consolidar una cultura de la transparencia y la probidad que asegure una gestión clara, trazable y accesible de la información, los recursos y las decisiones institucionales es condición esencial para la confianza comunitaria.

- Integración digital 100% de los procesos clave para tener una trazabilidad y acceso a la información institucional.
- Transparencia activa: publicación proactiva de información institucional relevante (presupuesto, contratos, actas, nombramientos, compras).
- Transparencia pasiva efectiva: cumplimiento riguroso de Ley de Transparencia y solitudes de acceso a información pública.
- Dotación de información oportuna a representantes triestamentales e integrantes de los órganos colegiados superiores, para contribuir y facilitar la toma de decisiones relevantes.
- Consolidación de una estructura institucional sobria y coherente, con unidades optimizadas y cargos debidamente justificados.
- Rendición de cuentas periódica a la comunidad universitaria.
- Fortalecimiento de la confianza y el control democrático de la comunidad universitaria mediante transparencia y probidad.

### 4. Gestión financiera sostenible.

La gestión de múltiples fuentes de ingreso a través de donaciones, servicios y licencias, entre otras, exige un modelo administrativo ágil que proteja los excedentes generados y evite el alza de costos burocráticos. Si bien el financiamiento estatal y la gratuidad otorgan estabilidad, también imponen rigideces y desafíos normativos, como los marcos de la Ley de Compras Públicas.

Para transformar estas restricciones en oportunidades y asegurar que cada recurso trabaje a favor de la USACH, proponemos bases de una gestión financiera sostenible:

- Autonomía y descentralización: modernización administrativa y financiera para una toma de decisiones eficiente.
- Sistema integrado digital y rendición de cuentas: seguimiento del gasto mediante herramientas TI y cuentas públicas periódicas.
- Sostenibilidad a mediano plazo: planificación presupuestaria basada en proyecciones financieras realistas.
- Diversificación proactiva: fortalecimiento de las fuentes de ingresos propias para reducir la dependencia de ingresos por aranceles.
- Eficiencia con rostro humano: optimización del gasto operacional resguardando siempre la calidad de las condiciones laborales.
- Gobierno abierto y trazabilidad: ejecución presupuestaria transparente, pública y auditable.

### 5. Calidad de vida, condiciones laborales dignas, convivencia e inclusión.

Las condiciones laborales, la convivencia respetuosa y el buen trato son fundamentales para el bienestar de nuestra comunidad universitaria y la calidad de nuestro quehacer institucional.

- Implementación efectiva de la carrera funcionaria y de los estudios de estructura funcional en las unidades del Gobierno Central.
- Incremento efectivo de cupos del jardín infantil y sala cuna para el estudiantado, el cuerpo académico (incluyendo académicos/as por hora) y funcionariado, estableciendo una medida concreta de la implementación de la corresponsabilidad y conciliación vida laboral, familiar y personal.
- Implementación de una Defensoría Universitaria robusta, independiente y eficaz.
- Promoción del deporte, la actividad física y la recreación como herramientas de salud mental e integración comunitaria, con expansión la oferta de disciplinas a distintos niveles (amateur y de alto rendimiento),

mejora de la infraestructura deportiva, fortalecimiento de las selecciones deportivas y desarrollo de programas de bienestar físico para toda la comunidad universitaria.

- Mejoramiento del sistema de teletrabajo mediante criterios equitativos y transparentes de implementación.
- Programas de salud mental y bienestar integral para toda la comunidad universitaria: estudiantado, funcionariado y cuerpo académico.
- Socialización de las normativas y protocolos de convivencia y buen trato existentes, mediante mecanismos didácticos, accesibles y adaptados a los distintos estamentos, con énfasis en los ámbitos de docencia e investigación.
- Tramitación eficiente de los procesos disciplinarios, con tiempos conocidos y cumplibles, además de indicadores de gestión reportables.
- Participación equilibrada y corresponsabilidad de los estamentos en los procesos institucionales.
- Incorporación de los enfoques de derechos humanos, inclusión, género y diversidades en la gestión de personas y políticas institucionales, mediante medidas concretas y reportables.

## 6. Aseguramiento de la Calidad como cultura institucional.

El aseguramiento de la calidad no es un trámite burocrático sino un compromiso ético y colectivo con la excelencia institucional. Se requiere transformar la cultura organizacional, desde la lógica vertical y administrativa hacia procesos genuinos de autoevaluación participativa, donde cada integrante de la comunidad sea una actoría protagónica en diagnósticos, propuestas de mejora y construcción de excelencia.

Reconocemos que los sistemas de acreditación actuales, si bien necesarios, no siempre capturan la complejidad y diversidad de las universidades públicas latinoamericanas, sus contextos territoriales específicos y sus vocaciones de servicio público. Por ello, además de cumplir con

las exigencias nacionales, impulsaremos el desarrollo de marcos de evaluación más pertinentes y contextualizados a nuestras realidades regionales.

- Impulsar el diseño y desarrollo de un sistema de acreditación de calidad institucional a nivel latinoamericano, en conjunto con entidades internacionales y redes de universidades públicas de la región, que reconozca las particularidades de nuestros contextos, la diversidad de nuestras comunidades y la vocación pública de nuestras instituciones estatales de educación superior.
- Participar activamente en espacios de discusión regional sobre indicadores de calidad pertinentes para universidades públicas latinoamericanas, que trasciendan lógicas mercantiles y rankings internacionales que no reflejan nuestras realidades.
- Autoevaluación permanente: la autoevaluación es un proceso continuo que promueve aprendizajes sostenidos y transformadores, fundamentados en la mejora continua y participación efectiva de todos los estamentos.
- Generar procesos de autoevaluación autónomos y complementarios, guiados según criterios y estándares pertinentes y contextualizados a nuestra institución y región.
- Aseguramiento de la calidad integrado a procesos formativos, de investigación y de vinculación como cultura cotidiana, no como burocracia externa impuesta.
- Valoración del rol de gremios y organizaciones estudiantiles como actores legítimos del diagnóstico institucional y definición de estándares de calidad.
- Apoyo institucional robusto a procesos de acreditación de carreras de pregrado y programas de postgrado.
- Estándares institucionales mínimos de calidad para toda la oferta académica, contruidos participativamente y que doten de real sentido a toda la comunidad universitaria.
- Desburocratización y simplificación de los procesos de aseguramiento de la calidad, dotando de sentido el registro formal de la evi-

dencia y evitando la sobrecarga administrativa que aleja a la comunidad académica de su quehacer sustantivo.

## 7. Infraestructura, sustentabilidad y campus de calidad.

La gestión de la infraestructura universitaria no puede reducirse a la construcción de nuevos edificios. Se requiere una gestión técnica del campus universitario basada en evidencia, sustentada en criterios explícitos de priorización y en un compromiso permanente con la transparencia institucional. En este sentido, el desafío no radica en multiplicar las iniciativas, sino en avanzar hacia una gestión transparente, responsable y planificada, que permita asignar los recursos donde más se requieren y con el mayor impacto para la comunidad universitaria. El desafío no es hacer más, sino tomar las decisiones correctas y ejecutarlas en el orden que el proyecto universitario demande.

### a. Equidad territorial y estándares mínimos de infraestructura.

Hoy en la USACH, la calidad de la infraestructura presenta diferencias significativas entre facultades y unidades institucionales. Mientras algunos espacios cuentan con condiciones adecuadas para el desarrollo de la docencia, el estudio, el trabajo, otros enfrentan problemas persistentes de climatización y habitabilidad que afectan el desempeño de las actividades universitarias.

Esta situación es inaceptable y evidencia una desigualdad territorial al interior del campus que resulta incompatible con los estándares de calidad que debe garantizar una universidad pública. Las condiciones básicas para enseñar, aprender, investigar y trabajar no pueden depender de la ubicación dentro de la estructura institucional, sino que deben asegurarse de manera equitativa para toda la comunidad universitaria. Por eso, debemos:

- Desarrollar un diagnóstico integral de infraestructura con priorización participativa de necesidades por unidad.

- Establecer estándares mínimos institucionales de habitabilidad, climatización y condiciones de trabajo.
- Implementar un plan de mantención preventiva para todas las unidades del campus.
- Avanzar hacia la equidad territorial en la distribución de recursos de infraestructura.

### b. Campus seguro y accesible.

Un campus universitario debe ser un espacio donde todas las personas se sientan seguras y puedan moverse con autonomía. Sin embargo, persisten problemas de seguridad en ciertas áreas y barreras arquitectónicas que limitan la plena participación de personas en situación de discapacidad o diversidades funcionales. La accesibilidad no es un favor, es un derecho. Y la seguridad no es un lujo, sino una condición básica de calidad de vida para toda la comunidad. Por ello, debemos avanzar en:

- Seguridad integral del campus: iluminación, control de accesos y protocolos de actuación ante incidentes.
- Accesibilidad universal mediante eliminación progresiva de barreras arquitectónicas y adecuación de espacios.
- Desarrollo y recuperación de espacios comunitarios de calidad para el encuentro y la vida universitaria.

### c. Sustentabilidad ambiental.

Como universidad pública y estatal con un campus de 38 hectáreas, tenemos la doble responsabilidad de formar profesionales conscientes de la crisis climática y de demostrar, con nuestras propias prácticas, que otra forma de operar es posible. Una USACH sustentable no es solo un enunciado programático: es un compromiso con la coherencia institucional. Por eso, debemos avanzar en:

- Eficiencia energética en edificios e instalaciones del campus.
- Gestión integral de residuos con criterios de economía circular.

- Uso responsable y monitoreo de las aguas subterráneas del campus.
- Movilidad sustentable y reducción de la huella de carbono institucional.

Una universidad pública se construye con gobernanza democrática, gestión profesional, transparencia radical y condiciones dignas para toda su comunidad. Consolidaremos una USACH cohesionada, donde cada voz cuenta, cada peso se justifica, cada decisión se toma con probidad institucional, y cada persona puede desarrollarse en un campus seguro, accesible y sustentable.

Andrea  
**MAHN**

## IV. VINCULACIÓN CON EL MEDIO



La Vinculación con el Medio (VcM), en tanto función sustantiva del quehacer universitario, consolida y proyecta la vocación social y pública de la Universidad, mediante una relación sistemática, dialógica y de cooperación recíproca con su entorno social, cultural, productivo y político. Esta función no constituye un ámbito accesorio, sino una dimensión estructural que se debe articular con los procesos formativos, la investigación, innovación y creación, fortaleciendo la pertinencia y contribución del quehacer académico al desarrollo del entorno local, nacional e internacional.

Comprendemos que toda interacción con el entorno debe originarse y nutrirse desde los procesos formativos e investigativos, promoviendo la co-construcción de conocimiento y el diseño colaborativo de propuestas con impacto transformador. Necesitamos asegurar la coherencia entre nuestra declaración institucional y la práctica académica, desde una relación con el medio con enfoque bidireccional y transdisciplinar, que se integra de manera orgánica y reconocible a las trayectorias formativas y a las agendas investigativas.

En este marco, la Extensión Universitaria y la Comunicación Estratégica Institucional se integran como ámbitos esenciales para la proyección cultural y divulgación oportuna del conocimiento, fortaleciendo el reconocimiento público y legitimidad del quehacer académico.

Desde esta perspectiva, la Vinculación con el Medio debe estar plenamente integrada a la gobernanza universitaria, con definiciones claras de responsabilidades en todas las unidades académicas, con mecanismos formales de planificación y evaluación y sistemas de aseguramiento de la calidad que permitan medir resultados, impacto y retroalimentación. Todo lo cual exige de lineamientos estratégicos, metas verificables e indicadores que evidencien el aporte de la interacción con el entorno a los procesos formativos, el desarrollo del conocimiento y a la transformación social.

## 1. Institucionalización y Gobernanza Estratégica de la VcM.

Si bien la Universidad cuenta con una política explícita y una estructura orgánica definida, se requiere revisar y delimitar responsabilidades claras y recursos asignados en todas las unidades académicas, así como los soportes institucionales que se precisen.

- Revisión de una política institucional que integre VcM bidireccional, Extensión y Comunicación.
- Definición de lineamientos estratégicos y metas verificables de la VcM ligada a la docencia e investigación.
- Integración en la planificación y la designación de presupuesto institucional.
- Coordinación entre unidades institucionales y académicas, facultades, centros e institutos.
- Revisión de los sistemas formales de seguimiento y evaluación de la VcM, la Extensión y Comunicación Estratégica.

## 2. Co-construcción de Conocimiento.

La relación con el entorno debe sustentarse en el reconocimiento mutuo de saberes y en la generación compartida de soluciones a demandas relevantes del medio, a nivel local, nacional e internacional.

- Promoción del diseño colaborativo de iniciativas académicas y propuestas externas.
- Participación activa de actores externos en procesos formativos e investigativos
- Producción de conocimiento pertinente, contextualizado y compartido.
- Desarrollo eficiente y efectivo de relaciones interuniversitarias e internacionales claves.

## 3. Fortalecimiento de la integración con Docencia, Investigación, Innovación y Creación, con la VcM.

La VcM no debe desarrollarse como actividad paralela o aislada, sino debidamente integrada a las funciones sustantivas de la Universidad,

considerando que la complejidad de los desafíos contemporáneos, exige enfoques colaborativos.

- Incorporación curricular de experiencias de aprendizaje situado.
- Desarrollo de proyectos inter y transdisciplinarios con impacto integral, interno y externo.
- Actualización disciplinar en diálogo con el entorno.

## 4. Articulación VcM Bidireccional, Extensión y Comunicación Estratégica.

Es importante generar un modelo que permita la articulación entre la Vinculación bidireccional, la Extensión Universitaria y la Comunicación Estratégica Institucional, como ámbitos esenciales para la proyección cultural y divulgación oportuna del conocimiento, fortaleciendo el reconocimiento público y legitimidad del quehacer académico. Se trata de un circuito virtuoso para optimizar recursos y garantizar legitimidad, reconocimiento y confianza pública, a nivel local, nacional e internacional.

- Definición de un Modelo Integrado de los tres ámbitos que sustentan la interacción fluida y pertinente de la Universidad con el medio local, nacional e internacional.
- Definir una estructura orgánica que permita la implementación de este modelo articulado.
- Proveer de los soportes tecnológicos que aseguren la implementación del modelo y su evaluación.

## 5. Participación y cultura institucional.

La VcM debe consolidarse como una práctica compartida por toda la comunidad universitaria.

- Involucramiento del cuerpo académico, estudiantado y funcionariado.
- Incentivos y reconocimiento a la participación.
- Formación interna en metodologías de vinculación.
- Promoción de una cultura de colaboración y compromiso público.

- Traspaso oportuno de resultados al entorno involucrado.

## 6. Pertinencia y Prioridades Territoriales de la VcM.

La VcM debe responder a requerimientos, necesidades y oportunidades del territorio, fortaleciendo el rol público de la Universidad.

- Realización de diagnósticos permanentes y sistemáticos del entorno
- Definición de prioridades en función de brechas y desafíos locales, regionales o nacionales.
- Evaluación de la contribución al desarrollo sostenible y a la democracia.
- Reconocimiento en la interacción con el medio de la diversidad cultural y social.

## 7. Aseguramiento de la Calidad e Impacto de la VcM.

El desarrollo de la VcM requiere de mecanismos fiables y abiertos que permitan evaluar su coherencia, resultados e impacto.

- Desarrollo de un sistema integral para el registro, sistematización y evaluación
- Definición de indicadores cualitativos y cuantitativos.
- Evaluación de resultados que impactan procesos formativos, investigativos y sociales
- Entrega oportunas de informes de VcM a las unidades académicas e instancias institucionales pertinentes.

La dimensión Vinculación con el Medio es una función sustantiva que expresa la vocación pública de nuestra Universidad y fortalece la pertinencia del quehacer académico. Impulsaremos el fortalecimiento de una relación bidireccional y colaborativa con nuestro entorno, que se articule con los procesos formativos, la investigación, la innovación y creación, promoviendo la co-construcción de conocimiento con impacto en el desarrollo social, cultural y productivo.

Se requiere, por tanto, consolidar una integración efectiva en la gobernanza universitaria, con planificación, evaluación y mecanismos fiables de aseguramiento de la calidad que permitan evidenciar su contribución al aprendizaje, al conocimiento y a la transformación social.

*La relación con el entorno debe sustentarse en el reconocimiento mutuo de saberes y en la generación compartida de soluciones a demandas relevantes del medio, a nivel local, nacional e internacional.*

Andrea  
**MAHN**

# PILARES DEL NUEVO CICLO UNIVERSITARIO

# Pilares del Nuevo Ciclo Universitario

---

Los Pilares del Nuevo Ciclo Universitario son las apuestas concretas de este programa de gobierno: lo que haremos, cómo lo haremos y con qué nos comprometemos ante la comunidad universitaria.

Cada pilar nace de un diagnóstico honesto de nuestra situación actual y se orienta hacia resultados concretos y evaluables. No son declaraciones de intención, sino compromisos que la comunidad podrá exigir y verificar.

En conjunto, los ocho pilares trazan el camino hacia una USACH que termina de instalar su nueva gobernanza democrática, que defiende y proyecta su acreditación de excelencia, que cuida a las personas que la hacen posible, que crece en postgrado e internacionalización, diversifica sus fuentes de financiamiento y cumple su responsabilidad con el país sin postergaciones.

1. Implementación del Estatuto Orgánico USACH
2. Acreditación en nivel de excelencia
3. Postgrado
4. Convivencia y buen trato
5. Programa de proyección nacional e internacional
6. Modernización del Modelo Educativo Institucional (MEI)
7. Incremento y diversificación de fuentes de financiamiento
8. Provisión de conocimiento para una sociedad democrática



# 1. Implementación del estatuto orgánico USACH

Nuestra excelencia con sentido público reflejada en una gobernanza efectiva más democrática, inclusiva y plural.

El Estatuto Orgánico DFL 29, en implementación desde 2025, establece una nueva arquitectura de gobierno universitario basada en la participación equilibrada de los tres estamentos. Crea órganos colegiados superiores, como el Consejo Superior y Consejo Universitario; órganos autónomos, como la Defensoría Universitaria; y redefine las atribuciones de Consejos de Facultad y Departamento, entre otros cambios estructurales.

Este marco normativo representa un cambio epocal en la construcción de nuestra universidad pública.

La implementación plena del Estatuto Orgánico abre una oportunidad única para ejercer una gobernanza de excelencia con sentido público. Proponemos una hoja de ruta clara para consolidar la participación equilibrada de académicos, estudiantes y funcionarios hacia una institucionalidad fortalecida, conocida y legitimada por la comunidad universitaria, más allá de su mera creación formal.

Las instituciones, al igual que las personas, aprendemos. Por ello, impulsaremos una pedagogía de la democracia universitaria plural que nos enseñe a dialogar, negociar y construir comunidad en la complejidad de la participación de los tres estamentos, fortaleciéndonos mutuamente en el proceso.

El gran desafío del próximo ciclo trasciende lo operacional: debemos lograr la integración efectiva, transparente y equilibrada de cada integrante de la comunidad universitaria —autoridades colegiadas, autoridades unipersonales, cuerpo académico, estudiantado, funcionariado— superando la fragmentación y desconfianza actual mediante la construcción de una democracia universitaria donde prevalezca la voz equilibrada de los tres estamentos.

Impulsar ese aprendizaje progresivo de una institucionalidad compleja es lo que nos permitirá transitar desde los actuales desafíos de articulación estamental y del malestar evidente que prevalece, hacia una gobernanza cohesionada que

salvaguarde la pluralidad y la diversidad de miradas sobre nuestro quehacer institucional. Lo haremos sin promesas grandilocuentes sino con acciones viables de ejecutar, para que cada integrante se reconozca en esta construcción colectiva y se enorgullezca de ser parte de nuestra USACH.

## Ejes de acción estratégica

Trabajaremos por una gobernanza universitaria cohesionada, implementando el Estatuto mediante acciones concretas:

### 1. Instalación plena de órganos del Estatuto Orgánico:

Poner en funcionamiento todos los órganos establecidos por este estatuto durante el primer semestre: Defensoría Universitaria (con presupuesto y autonomía), Consejo Superior, Consejo de Evaluación, Consejos de Facultad con participación de los tres estamentos, y demás instancias colegiadas. Garantizar que estos órganos cuenten con recursos, atribuciones claras y protocolos de funcionamiento operativos.

### 2. Pedagogía de la democracia universitaria:

Implementar escuelas de liderazgo colegiado y diálogo democrático con participación de académicos, estudiantes y funcionarios. Estas escuelas formarán en competencias de negociación, construcción de acuerdos y gobernanza compartida. La certificación de estas escuelas se considerará en procesos de ascenso funcionario y jerarquización académica, sin ser requisito excluyente, y será una condición para la participación de cualquier integrante de la comunidad en los órganos colegiados de toma de decisiones.

### 3. Comprensión compartida del nuevo marco institucional:

Diseñar instancias de diálogo con participación de los tres estamentos por cada unidad académica mayor (facultades, vicerrectorías) y desarrollar guías de conversación, evaluación y com-

presión de la nueva estructura de gobernanza. Promover el aprendizaje colectivo de una institucionalidad plural, transparente y legítima mediante talleres, materiales didácticos y espacios de reflexión comunitaria.

#### 4. Transparencia y rendición de cuentas:

Establecer mecanismos de retroalimentación con actas públicas y seguimiento anual de compromisos por parte de representantes que participen en los órganos colegiados superiores. Garantizar que toda la comunidad universitaria tenga acceso a las decisiones, deliberaciones y acuerdos alcanzados, fortaleciendo la confianza institucional.

#### 5. Evaluación y perfeccionamiento continuo:

Crear una mesa permanente de revisión semestral de políticas universitarias, conformada por subgrupos temáticos con participación de académicos, estudiantes y funcionarios, con reporte de avances públicos anuales. Esta instancia identificará nudos críticos, propondrá ajustes normativos y velará por el perfeccionamiento continuo de la institucionalidad.

Andrea  
**MAHN**

**Rectora 2026 - 2030**

# IMPACTOS Y BENEFICIOS

<p><b>A NIVEL INSTITUCIONAL</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mayor confianza de la comunidad universitaria en la gestión del gobierno central y de los órganos de la nueva institucionalidad, mediante la transparencia absoluta en actas, decisiones y seguimiento de compromisos.</li> <li>2. Reducción de la conflictividad social universitaria al canalizar demandas e inquietudes mediante instancias formales de participación legítimas y efectivas.</li> <li>3. Toma de decisiones institucionales más informada y de manera equilibrada y representativa de la diversidad de la comunidad universitaria.</li> </ol>
<p><b>PARA CUERPO ACADÉMICO</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Participación efectiva en decisiones estratégicas institucionales que afectan las condiciones de ejercicio académico y carrera docente.</li> <li>2. Canales formales de incidencia en políticas universitarias más allá de la docencia e investigación, fortaleciendo el rol ciudadano dentro de la institución.</li> </ol>
<p><b>PARA ESTUDIANTADO</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Voz efectiva en políticas que impactan directamente su trayectoria formativa a través de la participación en los órganos colegiados.</li> <li>2. Espacios de formación ciudadana y liderazgo, mediante participación en instancias colegiadas, escuelas de democracia universitaria y de construcción de acuerdos colectivos.</li> </ol>
<p><b>PARA FUNCIONARIADO</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocimiento institucional de su aporte esencial al quehacer universitario mediante una representación mayor en órganos colegiados.</li> <li>2. Incidencia en las políticas de carrera funcionaria, condiciones laborales, desarrollo profesional y bienestar, articulando sus necesidades con las prioridades institucionales.</li> </ol>

## Compromisos de esta Rectoría.

Como Rectoría, asumimos la conducción de este proceso con claridad y transparencia:

**1. Órganos plenos en acción.** Implementar todos los órganos del Estatuto Orgánico (Defensoría Universitaria, Consejo Superior, Consejo de Evaluación, Consejos de Facultad con participación de los tres estamentos), durante el primer semestre 2026, priorizando la Defensoría Universitaria con presupuesto, autonomía y equipo profesional.

**2. Comprensión compartida del Estatuto.** Diseñar instancias de diálogo con participación de académicos, estudiantes y funcionarios por unidad académica mayor y desarrollar guías de conversación, evaluación y comprensión de una estructura de gobernanza compleja y plural.

**3. Escuelas de liderazgo y diálogo.** Implementar escuelas de liderazgo colegiado y diálogo democrático con participación de los tres estamentos, cuya certificación se considere en ascensos funcionarios y jerarquizaciones académicas (sin ser excluyente), y constituya requisito para participación en órganos colegiados de toma de decisiones.

**4. Actas públicas y seguimiento.** Establecer retroalimentación con actas públicas y seguimiento anual de compromisos por parte de representantes que participen en los órganos colegiados superiores, garantizando transparencia radical en las decisiones institucionales.

**5. Mesa de revisión y perfeccionamiento.** Crear mesa permanente de revisión semestral de políticas universitarias, formada por subgrupos temáticos con participación de académicas/os, estudiantes y funcionariado, con reporte de avances públicos anuales.-

*La implementación plena del Estatuto Orgánico, con perfeccionamiento continuo y pedagogía democrática, construirá una USACH cohesionada, plural y protagonista de su destino institucional.*



## 2. Acreditación en Nivel de Excelencia

Aseguramos la calidad integralmente para fortalecer la confianza entre nosotros y hacia el entorno.

La acreditación en nivel de excelencia constituye un eje estratégico orientado a resguardar y proyectar la excelencia académica e institucional de la Universidad. Asumimos el compromiso irrenunciable de mantener nuestros 7 años de acreditación. No obstante, el aseguramiento de la calidad va más allá: lo asumimos como un compromiso ético y colectivo que trasciende la dimensión administrativa, configurándose como un proyecto institucional que convoca a toda la comunidad universitaria.

La acreditación no se limita a la obtención o mantención de un nivel de excelencia, sino que expresa nuestra convicción profunda respecto del rol de la Universidad como institución pública que debe rendir cuentas de su quehacer, garantizar la calidad de sus procesos formativos, de investigación, desarrollo e innovación, así como de vinculación con el medio. Asimismo, implica responder de manera responsable a las demandas sociales y al interés general, consolidando la confianza interna y externa en nuestra institución.

Un componente central de este pilar es la participación activa y vinculante de los distintos estamentos universitarios. Cada integrante de nuestra comunidad —académicos y académicas, estudiantes, funcionarios y funcionarias— cumple un rol protagónico en la construcción de diagnósticos, propuestas de mejora y procesos de autoevaluación genuinos. La consideración de petitorios estudiantiles, observaciones gremiales y mecanismos formales de diálogo constituye una fuente legítima de información que enriquece la toma de decisiones y fortalece la legitimidad de los resultados institucionales.

En coherencia con ello, se promueven prácticas permanentes de transparencia, probidad y rendición periódica de cuentas como condiciones esenciales para la confianza institucional. La trazabilidad de la información, la claridad en la gestión de recursos y el acceso a los datos estratégicos no solo responden a exigencias normativas, sino que expresan principios

de gobernanza democrática que refuerzan la cohesión interna y la credibilidad externa de nuestra Universidad.

## Ejes de acción estratégica

La participación activa y equilibrada de los tres estamentos, la transparencia radical y la integración digital son los pilares fundamentales para sostener el nivel de excelencia, con 7 años de acreditación, y consolidar la confianza pública en la USACH. Trabajaremos mediante campañas concretas:

### 1. Proceso de autoevaluación participativo triestamental:

Generar un proceso de autoevaluación transformador fundamentado en la mejora continua, que convoque al cuerpo académico, estudiantado y funcionariado a trabajar de manera conjunta y mancomunada. Este proceso incorporará de forma activa y vinculante petitorios estudiantiles, observaciones gremiales y mecanismos formales de diálogo como fuentes legítimas de información que enriquecen los diagnósticos institucionales y fortalecen la legitimidad de las propuestas de mejora, asegurando que las personas sientan que sus inquietudes y observaciones sean escuchadas y consideradas.

### 2. Transparencia radical y trazabilidad 100%:

Consolidar una cultura de probidad mediante una gestión de la información y los recursos 100% trazable, complementada con certificación ISO 9001 para los procesos críticos. Establecer prácticas permanentes de transparencia y rendición periódica de cuentas como condiciones esenciales para la confianza institucional, garantizando claridad en la gestión de recursos y acceso a datos estratégicos, fortaleciendo así el control democrático al interior de la comunidad universitaria.

### **3. Integración digital y gobierno de datos institucional:**

Avanzar en la integración digital de los procesos estratégicos mediante sistemas de información macizos que sustenten decisiones institucionales basadas en evidencia. Fortalecer el gobierno de datos para garantizar coherencia, oportunidad y calidad de la información utilizada en los procesos de autoevaluación, planificación estratégica y rendición de cuentas.

### **4. Optimización institucional y sostenibilidad financiera:**

Mostrar una estructura institucional sobria y coherente, con unidades optimizadas y cargos debidamente justificados, acorde a la misión y visión de una Universidad completa y compleja. Evidenciar una arquitectura financiera sólida que dé cuenta de nuestra solvencia y sostenibilidad económica, garantizando las condiciones que permitan asegurar la excelencia y la mejora continua.

### **5. Fortalecimiento de unidades de aseguramiento de la calidad:**

Fortalecer las unidades responsables del aseguramiento de la calidad, dotándolas de los recursos pertinentes, personal calificado y sistemas de información necesarios para liderar los procesos de autoevaluación y mejora continua. Articular el aseguramiento de la calidad con el progreso del Plan de Desarrollo Institucional 2025-2030, garantizando coherencia entre planificación estratégica y certificación de excelencia. Fortalecer la oportunidad y calidad de la información utilizada en los procesos de autoevaluación, planificación estratégica y rendición de cuentas.

*La acreditación no se limita a la obtención o mantención de un nivel de excelencia, sino que expresa nuestra convicción profunda respecto del rol de la Universidad como institución pública.*

# IMPACTOS Y BENEFICIOS

<p><b>A NIVEL INSTITUCIONAL</b></p>	<p>1. Obtención y mantención del nivel de excelencia, con 7 años de acreditación, en las 5 dimensiones, según las normativas vigentes (CNA), validando la gestión consensuada y articulada de académicos, estudiantes y funcionarios, reforzando el sentido de pertenencia y confianza institucional.</p> <p>2. Fortalecimiento de la comunicación corporativa mediante procesos de autoevaluación contruidos desde las unidades, generando insumos relevantes para la mejora continua.</p> <p>3. Consolidación de la confianza interna y externa en la Universidad mediante transparencia, probidad y rendición de cuentas, fortaleciendo la legitimidad institucional en el Sistema de Educación Superior.</p>
<p><b>PARA CUERPO ACADÉMICO</b></p>	<p>1. Participación activa en procesos de autoevaluación que generan diagnósticos representativos y propuestas de mejora fundamentadas en su experiencia directa del quehacer académico.</p> <p>2. Condiciones institucionales fortalecidas para el ejercicio académico mediante sistemas de información integrados, procesos certificados y mejora continua basada en evidencia.</p>
<p><b>PARA ESTUDIANTADO</b></p>	<p>1. Reconocimiento institucional de peticorios estudiantiles como fuentes legítimas de diagnóstico, asegurando que sus inquietudes y observaciones sean escuchadas y consideradas en la construcción de políticas de mejora.</p> <p>2. Certificación de excelencia (7 años en 5 dimensiones) que valida la calidad de su formación universitaria y fortalece el prestigio de su título profesional.</p>
<p><b>PARA FUNCIONARIADO</b></p>	<p>1. Valoración del rol de los gremios y organizaciones como actores del diagnóstico institucional, con observaciones gremiales consideradas formalmente en los procesos de autoevaluación.</p> <p>2. Mejora de condiciones laborales mediante procesos certificados (ISO 9001), optimización institucional y gestión transparente de recursos que impactan directamente en su quehacer.</p>

## Compromisos de esta Rectoría.

Como Rectoría, asumimos la responsabilidad de conducir este proceso con transparencia y visión de futuro:

**1. Mantención de 7 años de acreditación en 5 dimensiones CNA.** Garantizar las condiciones que permitan asegurar la excelencia y la mejora continua, mediante procesos de autoevaluación participativos, transparentes y basados en evidencia.

**2. Fortalecimiento de unidades de aseguramiento de la calidad.** Dotarlas con los recursos pertinentes, personal calificado y sistemas integrados de información necesarios para liderar los procesos de autoevaluación y mejora continua.

**3. Participación efectiva y diálogo democrático.** Establecer mecanismos efectivos que incorporen activa y vinculadamente petitorios estudiantiles, observaciones gremiales y diagnósticos académico en los procesos de autoevaluación.

**4. Transparencia, probidad y rendición de cuentas.** Consolidar prácticas permanentes de transparencia y probidad con gestión de información y recursos 100% trazable, rendición periódica de cuentas y acceso a datos estratégicos para toda la comunidad universitaria.

**5. Certificaciones internacionales complementarias.** Mantener certificaciones internacionales de calidad (ISO 9001) como complemento estratégico en procesos críticos, fortaleciendo la cultura de mejora continua.

**6. Impulso de sistemas de aseguramiento de la calidad a nivel latinoamericano,** con carácter propio y situado, en conjunto con universidades de excelencia y organismos internacionales.

**7. Integración digital y gobierno de datos.** Avanzar en integración digital de procesos estratégicos y consolidar el gobierno de datos, para sustentar decisiones institucionales basadas en evidencia, garantizando coherencia y calidad de la información.

*Consolidar el nivel de excelencia para la USACH es un deber ético y de alta responsabilidad pública con nuestra comunidad y la sociedad chilena. Nuestro compromiso es conducir la Universidad con transparencia, responsabilidad pública y visión de futuro.*





## | 3. Postgrado

Formación avanzada con excelencia,  
institucionalidad y compromiso público.

La universidad cuenta actualmente con 63 programas de postgrado (18 doctorados, 26 másteres académicos, 19 magísteres profesionales) y 22 especialidades médicas, con una matrícula de aproximadamente 1.400 estudiantes. La Vicerrectoría de Postgrado, creada en 2018, fue clave para alcanzar la máxima acreditación institucional en el año 2021. Sin embargo, en los últimos años se observa un estancamiento que exige recuperar capacidades institucionales y proyección estratégica.

El postgrado constituye un espacio estratégico para el desarrollo académico, científico y tecnológico de la Universidad de Santiago de Chile, así como para el cumplimiento de su misión pública de formar capital humano avanzado capaz de contribuir al desarrollo sostenible del país y de América Latina.

Durante el próximo período rectoral, el fortalecimiento del postgrado será abordado desde una convicción central: la excelencia académica sólo es sostenible cuando se sustenta en institucionalidad consistente, gestión transparente y cohesión comunitaria.

En este sentido, el desarrollo del postgrado será impulsado como una política universitaria basada en los principios de excelencia, transparencia y probidad, mérito académico, inclusión y sostenibilidad, asegurando que su crecimiento responda tanto a estándares internacionales como a las necesidades reales de la sociedad.

La reducción de estructuras de apoyo profesional y administrativo ha impactado la gestión del postgrado, debilitando los claustros académicos, dificultando la planificación basada en evidencia y limitando la capacidad institucional para sostener el crecimiento y la calidad de los programas.

Hoy la Universidad enfrenta desafíos estructurales: ausencia de sistemas integrados de gestión e información; falta de indicadores sistematizados para la toma de decisiones; inexistencia de una política institucional de desarrollo del postgrado que articule creación, actua-

lización y sostenibilidad de programas; estancamiento de la matrícula, especialmente en programas académicos; baja internacionalización y déficit de mecanismos de financiamiento estudiantil. Este escenario se desarrolla en un contexto altamente competitivo, marcado por financiamiento estatal insuficiente y por la expansión de ofertas nacionales e internacionales, particularmente en modalidades virtuales.

Pese a estas dificultades, la Universidad de Santiago de Chile posee fortalezas decisivas: prestigio institucional reconocido en Latinoamérica, programas acreditados, un cuerpo académico altamente valorado, equipamiento de calidad y un sello tecnológico estrechamente vinculado al desarrollo productivo y social. Estas capacidades permiten proyectar al postgrado como un espacio donde la excelencia académica se pone efectivamente al servicio de la comunidad.

## Ejes de acción estratégica

El fortalecimiento del postgrado será impulsado mediante cinco campañas estratégicas orientadas a superar la fragmentación actual y construir un sistema cohesionado, transparente y sostenible:

### 1. Desarrollo pertinente con fomento al mérito académico:

Actualizar la oferta de postgrado en función de las necesidades sociales, tecnológicas y productivas del país y la región, garantizando procesos de creación y evaluación de programas basados en criterios académicos transparentes y de mérito. Esto implica fortalecer programas académicos de magíster y doctorado en áreas de excelencia institucional, impulsar magísteres profesionales de alta calidad que contribuyan a la transformación productiva y de servicios, y asegurar que toda decisión sobre programas responda a estándares académicos rigurosos.

### 2. Internacionalización inclusiva y proyección latinoamericana:

Abrir el postgrado a estudiantado extranjero

mediante modalidades flexibles, híbridas y a distancia, desarrollando alianzas estratégicas nacionales e internacionales para programas consorciados e intercambio académico. Implementar una estrategia institucional de posicionamiento del postgrado con foco prioritario en Latinoamérica, consolidando a la USACH como referente regional en formación avanzada con sentido público y fortaleciendo redes de colaboración académica en la región.

### **3. Fortalecimiento de claustros y desarrollo académico sostenible:**

Implementar programas de apoyo a la investigación que fortalezcan la productividad científica y adjudicación de proyectos. Realizar un diagnóstico institucional de capacidades académicas que sustente un plan estratégico de contratación, asegurando la renovación y fortalecimiento de los claustros. Promover el reconocimiento del mérito académico incorporando investigación, transferencia, divulgación e incidencia pública como dimensiones valoradas del quehacer académico.

### **4. Transparencia, probidad y sostenibilidad financiera:**

Implementar un programa institucional de donaciones para el financiamiento de becas de postgrado, fortaleciendo el acceso a financiamiento internacional y programas de movilidad. Asegurar mecanismos transparentes y trazables de asignación de apoyos estudiantiles, garantizando que las decisiones de financiamiento respondan a criterios académicos claros, públicos y verificables, fortaleciendo la confianza de la comunidad en la gestión de recursos.

### **5. Modernización institucional y cohesión formativa:**

Implementar un sistema de tecnologías de información especializado para la gestión del postgrado, robusteciendo la dotación profesional de apoyo académico y administrativo. Fortalecer la articulación vertical con el pregrado y horizontal entre programas, implementando un sistema

curricular flexible que favorezca la interdisciplinariedad y reduzca tiempos de permanencia estudiantil, generando trayectorias formativas coherentes y eficientes.

Andrea  
**MAHN**  
Rectora 2026 - 2030

# IMPACTOS Y BENEFICIOS

<p><b>A NIVEL INSTITUCIONAL</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consolidación del posicionamiento de la USACH como referente latinoamericano en formación avanzada, investigación e innovación con sentido público.</li> <li>2. Fortalecimiento de la investigación interdisciplinaria, la transferencia tecnológica y la formación de profesionales capaces de enfrentar desafíos sociales, industriales y ambientales.</li> <li>3. Atracción de talento internacional que enriquece la comunidad académica y fortalece redes de colaboración regional.</li> </ol>
<p><b>PARA CUERPO ACADÉMICO</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecimiento de claustros mediante programas de apoyo a la investigación que potencian la productividad científica y adjudicación de proyectos.</li> <li>2. Reconocimiento ampliado del mérito académico que incorpora investigación, transferencia, divulgación e incidencia pública como dimensiones valoradas del quehacer.</li> <li>3. Condiciones institucionales fortalecidas mediante sistemas integrados de información, dotación de apoyo profesional y articulación con el pregrado.</li> </ol>
<p><b>PARA ESTUDIANTADO DE PREGRADO Y EGRESADAS/OS USACH</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trayectorias formativas articuladas entre pregrado y postgrado que facilitan continuidad formativa y aprovechan sinergias disciplinares.</li> <li>2. Ampliación de oportunidades de formación avanzada mediante oferta pertinente, actualizada y de calidad en programas de postgrado académicos y profesionales.</li> </ol>
<p><b>PARA ESTUDIANTADO DE POSTGRADO</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acceso a programas actualizados y pertinentes que responden a necesidades sociales, tecnológicas y productivas del país y la región.</li> <li>2. Oportunidades de movilidad, internacionalización y vinculación con redes académicas latinoamericanas mediante modalidades flexibles y alianzas estratégicas.</li> <li>3. Acceso transparente a becas y apoyos financieros mediante programa institucional de donaciones, financiamiento internacional y mecanismos trazables de asignación.</li> </ol>

## Compromisos de esta Rectoría.

Como Rectoría, asumimos la responsabilidad de conducir el fortalecimiento del postgrado con institucionalidad y transparencia:

**1. Política institucional de desarrollo del postgrado.** Diseñar e implementar durante el primer año una política institucional que articule creación, actualización y sostenibilidad de programas, superando la fragmentación actual y estableciendo criterios transparentes de desarrollo.

**2. Sistema integrado de gestión e información.** Implementar un sistema de tecnologías de información especializado para el postgrado que integre datos académicos, financieros y de gestión, generando indicadores sistematizados para la toma de decisiones basada en evidencia.

**3. Fortalecimiento de dotación profesional y administrativa.** Robustecer las estructuras de apoyo de la Vicerrectoría de Postgrado, recuperando capacidades profesionales y administrativas que permitan sostener la planificación estratégica, el apoyo a claustros y la gestión de calidad.

**4. Diagnóstico de capacidades y plan de contratación.** Realizar durante el primer año un diagnóstico institucional de capacidades académicas que sustente un plan estratégico de contratación para fortalecer y renovar claustros en áreas prioritarias.

**5. Programa institucional de donaciones y financiamiento.** Implementar un programa institucional de donaciones para becas de postgrado, fortaleciendo el acceso a financiamiento internacional y estableciendo mecanismos transparentes y trazables de asignación de apoyos estudiantiles.

**6. Estrategia de internacionalización con foco latinoamericano.** Desarrollar una estrategia institucional de posicionamiento del postgrado en Latinoamérica, estableciendo alianzas estratégicas para programas consorciados, intercambio académico y modalidades flexibles que permitan atraer talento regional.

*El postgrado constituye un espacio estratégico para el desarrollo académico, científico y tecnológico de la Universidad de Santiago de Chile, así como para el cumplimiento de su misión pública de formar capital humano avanzado capaz de contribuir al desarrollo sostenible del país y de América Latina.*

*El desafío del período 2026-2030  
será consolidar un sistema de  
postgrado que fortalezca la  
confianza institucional, promueva la  
excelencia académica al servicio de  
la comunidad y contribuya a  
construir una institucionalidad  
capaz de cohesionar a la  
Universidad de Santiago de Chile en  
torno a un proyecto común de  
formación avanzada, generación de  
conocimiento e impacto público.*



## 4. Convivencia y Buen Trato

Que todas las voces sean genuinamente escuchadas y el buen trato sea nuestra práctica cotidiana.

La convivencia y el buen trato constituyen un pilar fundamental para garantizar la calidad de vida de toda la comunidad universitaria, donde el estudiantado, el cuerpo académico y el funcionariado pueden desarrollarse plenamente en ambientes seguros, respetuosos y libres de violencia. Este pilar se sustenta en un enfoque de derechos humanos que reconoce la dignidad de cada persona, promoviendo prácticas concretas de bienestar integral a partir de la equidad de género, el pluralismo y la inclusión, asegurando condiciones institucionales para el desarrollo académico, profesional y personal.

Actualmente, la Universidad cuenta con variadas normativas y protocolos de convivencia y buen trato, así como con importantes documentos técnicos elaborados por las unidades pertinentes. Sin embargo, estos marcos requieren ser efectivamente implementados y transversalizados en toda la institución. El desafío actual no es únicamente contar con políticas y decretos coherentes, sino garantizar su aplicación efectiva, priorizando la prevención, el acompañamiento institucional y la sanción oportuna cuando corresponda.

En 2025, la Superintendencia de Educación Superior (SES) aplicó una sanción a la USACH por deficiencias en la tramitación oportuna de procesos disciplinarios de la Ley 21.369 sobre violencia en educación superior, sanción que actualmente se encuentra en proceso de apelación. Esta situación evidencia la necesidad de fortalecer capacidades y agilizar procesos, transformando esta coyuntura en una oportunidad de mejora estructural de los mecanismos de protección de derechos y resolución de conflictos

El propósito de este pilar es consolidar una cultura institucional de convivencia y buen trato que trasciende el cumplimiento formal de protocolos, permeando todos los espacios y relaciones universitarias. Esto implica abordar de manera integrada la salud mental, la conciliación entre vida laboral y personal, la infraestructura inclusiva, la aplicación efectiva de mecanismos de protección cuando se vulneran derechos, y el reconocimiento de las diversas necesidades de

la comunidad universitaria desde un enfoque de derechos humanos, género e inclusión.

## Ejes de acción estratégica

La consolidación de una cultura de convivencia, buen trato y calidad de vida se materializará mediante ocho campañas estratégicas:

### 1. Defensoría Universitaria: órgano independiente para la protección de derechos:

La Defensoría Universitaria es un órgano independiente contemplado en el Estatuto Orgánico cuya función es recibir, investigar y mediar en situaciones donde se vulneran derechos de integrantes de la comunidad universitaria, actuando con autonomía respecto de las autoridades. Su implementación plena en el primer semestre 2026, con presupuesto adecuado, equipo profesional especializado y accesibilidad para todos los estamentos, constituye un compromiso prioritario para fortalecer la institucionalidad de la convivencia y garantizar mecanismos imparciales de protección.

### 2. Infraestructura inclusiva y cuidados:

Ampliación de la infraestructura adecuada para madres, padres, personas cuidadoras, personas trans y no binarias en todo el campus: salas de lactancia, mudadores, baños inclusivos, espacios de descanso. Contar con una infraestructura amplia y adecuada para Sala Cuna y Jardín Infantil, que haga posible extender la cobertura al estudiantado, cuerpo académico (incluyendo académicos/as por hora) y funcionariado. Consolidar accesibilidad universal en el campus (física, digital, comunicacional).

### 3. Efectividad y transparencia en la aplicación de protocolos:

Garantizar la aplicación oportuna, transparente y justa de las normativas y protocolos de convivencia, priorizando espacios de docencia, investigación y trabajo. Esto incluye establecer nuevo y oportunos mecanismos a través de la Defensoría Universitaria, así como plazos má-

ximos para tramitación de denuncias en las unidades pertinentes cuando corresponda, publicar información agregada sobre casos tramitados y tiempos de resolución, implementar seguimiento a medidas aplicadas y asegurar que los protocolos existentes no sean letra muerta sino herramientas efectivas de protección de derechos.

#### 4. Agilización de procesos disciplinarios y remediación de sanción SES:

Priorizar la agilización y cierre de procesos disciplinarios administrativos contemplados en la Ley 21.369, evitando prolongación que genera revictimización. Implementar plan de acción específico para remediar las deficiencias que motivaron la sanción de la SES, fortaleciendo las unidades responsables con personal suficiente y especializado, acompañamiento robusto a víctimas durante todo el proceso, y evaluación periódica con reportes públicos semestrales sobre avances.

#### 5. Formación, prevención y mediación comunitaria:

Desarrollar programas de formación en convivencia, buen trato, derechos humanos, equidad de género e inclusión para toda la comunidad universitaria. Crear espacios de mediación accesibles para resolución de conflictos antes de su escalamiento formal. Implementar campañas comunicacionales sobre derechos y compromisos laborales, salud mental, conciliación vida laboral, personal y familiar, y difusión sistemática de protocolos con lenguaje claro y formatos diversos.

#### 5. Didácticas de la convivencia con enfoque de derechos humanos, género e inclusión:

Diseñar e implementar didácticas para facilitar la incorporación de enfoques de convivencia, buen trato, derechos humanos, equidad de género, diversidades e inclusión en los procesos formativos. Desarrollar herramientas pedagógicas que permitan al cuerpo docente abordar estos temas de manera transversal en sus asignaturas, generando experiencias de aprendizaje

que reconozcan cómo las desigualdades de género, clase, etnia, discapacidad, orientación sexual e identidad de género se articulan y requieren abordajes diferenciados. Asegurar coherencia entre todos los protocolos y la normativa institucional vigente.

#### 6. Salud mental y bienestar integral:

Fortalecer significativamente los programas de salud mental y bienestar con cobertura para toda la comunidad universitaria: estudiantado, funcionariado y cuerpo académico. Aumentar dotación de profesionales de atención psicológica y reducir tiempos de espera. Implementar efectivamente la Política de corresponsabilidad y conciliación laboral familiar y personal. Crear espacios de autocuidado, apoyo entre pares y actividades de distensión que promuevan calidad de vida y prevención del agotamiento.

*El propósito de este pilar es consolidar una cultura institucional de convivencia y buen trato que trasciende el cumplimiento formal de protocolos, permeando todos los espacios y relaciones universitarias.*

# IMPACTOS Y BENEFICIOS

<p><b>A NIVEL INSTITUCIONAL</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Superación de la sanción SES mediante implementación efectiva de procesos disciplinarios ágiles y justos.</li> <li>2. Fortalecimiento de la cohesión comunitaria y confianza en la institucionalidad.</li> <li>3. Coherencia entre valores declarados (buen trato, inclusión, derechos humanos) y prácticas institucionales efectivas.</li> <li>4. Posicionamiento de la USACH como universidad comprometida con calidad de vida y equidad.</li> </ol>
<p><b>PARA CUERPO ACADÉMICO</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mejora del clima laboral con ambientes de trabajo seguros y respetuosos.</li> <li>2. Conciliación efectiva entre vida laboral, familiar y personal, mediante implementación de la Política de Corresponsabilidad.</li> <li>3. Acceso a servicios de salud mental y bienestar que previenen agotamiento.</li> <li>4. Protección institucional de derechos con mecanismos claros y efectivos.</li> </ol>
<p><b>PARA ESTUDIANTADO</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mejora de indicadores de retención estudiantil al fortalecer ambientes formativos seguros.</li> <li>2. Salud mental accesible con tiempos de espera reducidos y cobertura ampliada.</li> <li>3. Infraestructura inclusiva que reconoce la diversidad de necesidades (cuidados, género, accesibilidad).</li> <li>4. Acompañamiento institucional efectivo en situaciones de vulneración de derechos.</li> </ol>
<p><b>PARA FUNCIONARIADO</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bienestar laboral mediante acceso a servicios de salud mental y programas de autocuidado.</li> <li>2. Protección efectiva de derechos laborales con mecanismos institucionales claros.</li> <li>3. Infraestructura adecuada para personas cuidadoras que facilita la conciliación entre vida familiar, personal y laboral.</li> <li>4. Reducción de conflictividad laboral mediante espacios de mediación accesibles</li> </ol>

## Compromisos de esta Rectoría.

Como Rectoría, asumimos la responsabilidad de conducir este proceso con determinación y transparencia:

**1. Defensoría plena.** Implementar la Defensoría Universitaria en primer semestre 2026 con presupuesto, autonomía, equipo profesional y accesibilidad garantizada.

**2. Ampliación de Sala cuna y Jardín infantil.** Contar con una nueva instalación para la sala cuna y Jardín Infantil que haga posible la expansión de cupos y la existencia de espacios aleñados adecuados para las personas cuidadoras (salas de estudio y trabajo).

**3. Remediación SES.** Ejecutar plan de acción con metas, plazos y reportes públicos semestrales para superar deficiencias.

**4. Procesos ágiles.** Agilizar cierre de procesos disciplinarios pendientes con plazos máximos y dotación suficiente.

**5. Didácticas de la convivencia.** Diseñar herramientas pedagógicas para incorporar enfoques de convivencia, buen trato, género e inclusión en procesos formativos.

**6. Protocolos efectivos.** Garantizar aplicación transparente con tiempos de tramitación públicos y seguimiento a sanciones.

**7. Formación obligatoria.** Programas de convivencia, derechos humanos, género e inclusión para toda la comunidad.

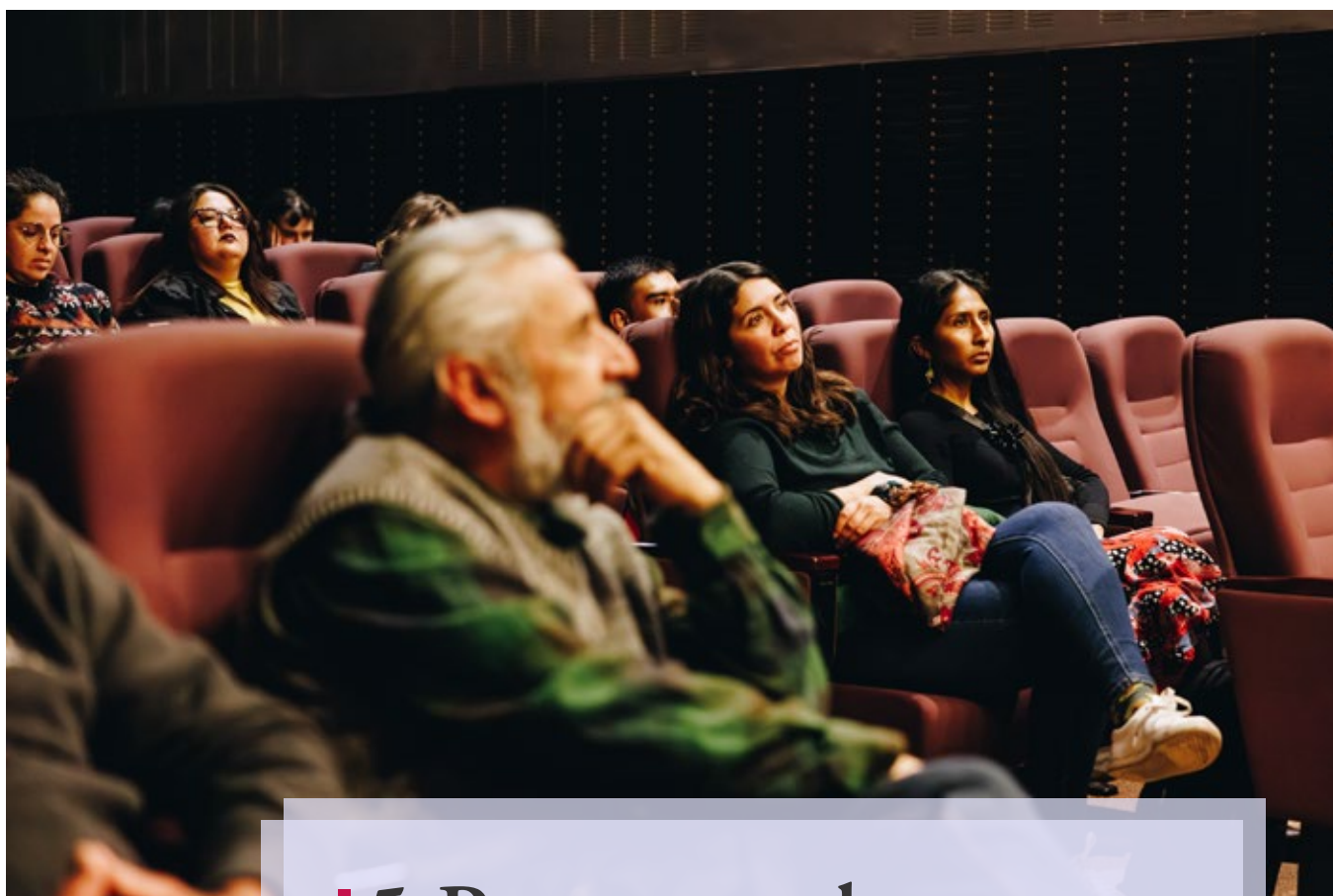
**8. Salud mental fortalecida.** Incrementar dotación de profesionales, reducir tiempos de espera y extender cobertura a todos los estamentos.

**9. Infraestructura inclusiva.** Ampliar los espacios para cuidados, personas trans, no binarias y accesibilidad universal.

**10. Transparencia.** Publicar informes anuales sobre convivencia, casos tramitados (agregados), tiempos y avances en remediación.

Andrea  
**MAHN**  
Rectora 2026 - 2030

*La convivencia y el buen trato se construyen día a día con protocolos efectivos, institucionalidad robusta, aprovechamiento del conocimiento técnico producido, determinación de la gobernanza y compromiso colectivo. Una universidad pública de excelencia es también una universidad donde cada persona puede desarrollarse con dignidad, calidad de vida y respeto, donde los protocolos son herramientas efectivas de protección de derechos, donde el trabajo técnico institucional es valorado, y donde los desafíos se transforman en oportunidades de mejora real.*



## 5. Programa de Proyección Nacional e Internacional

Como universidad de excelencia en Chile y Latinoamérica, nuestra Universidad no solo tiene el potencial de proyectarse en cada región del país y en el entorno latinoamericano, sino que, por su vocación de sentido público, tiene la responsabilidad de hacerlo. La Universidad de Santiago cuenta con un reconocimiento a nivel nacional e internacional que debemos convertir en más y mejores programas colaborativos con socios locales regionales en Chile y socios nacionales en Latinoamérica. En la Región Metropolitana la oferta es extensa y provista por diversas universidades nacionales, e incluso universidades internacionales con presencia y alianza con universidades locales. La oferta de programas formativos, de capacidades de investigación y desarrollo y de capacidades de asistencia técnica difiere sustantivamente de región en región a nivel nacional y de país en país a nivel latinoamericano.

Nuestro desafío es fortalecer alianzas estratégicas que proyecten nuestras capacidades de formación, investigación, transferencia y vinculación hacia los territorios donde más se requieren, tanto en Chile como en la región latinoamericana. La USACH posee el prestigio y la capacidad de establecer, mediante alianzas con universidades locales regionales y con universidades internacionales de prestigio al menos equivalente, programas colaborativos que redunden en formación conjunta pertinente, proyectos de investigación y desarrollo en base a los lineamientos locales, asistencia técnica de alto nivel tanto al Estado, Gobierno Regional, Sociedad Civil y a la Industria local.

El propósito es mejorar la pertinencia de las actividades misionales de la USACH proyectándose con ofertas específicas a las condiciones locales regionales a nivel nacional y a las necesidades nacionales en países de Latinoamérica. Lo anterior conlleva un aumento significativo de las actividades misionales y el financiamiento de este desde nuevas y mayores fuentes de obtención.

El pilar considera las múltiples acciones conducentes a una mayor y mejor proyección de las diversas actividades universitarias tanto de

docencia, de investigación y desarrollo, así como las de vinculación con el medio para las regiones de Chile y para la región latinoamericana. docencia, de investigación y desarrollo, así como las de vinculación con el medio para las regiones de Chile y para la región latinoamericana.

## Ejes de acción estratégica

La estrategia se centra inicialmente en la identificación de las capacidades internas que sean útiles a la implementación del programa de proyección regional e internacional. Posteriormente, la implementación de un equipo de trabajo integrado por profesionales dedicados a la generación de programas colaborativos. Se establecerá, región por región en Chile, y país por país en Latinoamérica, entidades priorizadas para ser asociadas al nuevo programa, acorde a los lineamientos institucionales USACH y la complementariedad de las capacidades de las instituciones.

Adicionalmente al establecimiento de dichas capacidades, se debe complementar esta nueva capacidad institucional, con las ya existentes en las empresas y fundaciones de la USACH.

## Impactos y beneficios

El mayor beneficio es una mejora sustantiva tanto en cantidad como en variedad de las acciones de implementación del ejercicio de las funciones misionales universitarias: docencia con presencia local regional y presencia internacional, proyectos colaborativos de investigación y desarrollo pertinentes a nivel regional nacional y a las realidades locales de países latinoamericanos. A lo anterior, se le agrega el aumento en la consecución de financiamiento que implican estos programas colaborativos, provenientes tanto de fuentes públicas locales (GORE), como de fuentes privadas.

Como el mayor impacto identificado, se considera el aumento del reconocimiento nacional e internacional de la USACH como socio confiable para programas colaborativos.

# IMPACTOS Y BENEFICIOS

<p><b>A NIVEL INSTITUCIONAL</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posicionamiento de la USACH como universidad creadora de iniciativas pertinentes a nivel nacional regional.</li> <li>2. Posicionamiento internacional de la USACH como proveedora de formación, investigación y servicios de alto nivel en latinoamérica.</li> <li>3. Mejoramiento de la posición de la USACH en diversos rankings a nivel nacional e internacional.</li> </ol>
<p><b>PARA CUERPO ACADÉMICO</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acceso a oportunidades de creación de nuevos proyectos con pertinencia nacional e internacional.</li> <li>2. Acceso a nuevo financiamiento proveniente de los fondos regionales nacionales.</li> <li>3. Acceso a financiamiento de fuentes internacionales.</li> </ol>
<p><b>PARA ESTUDIANTADO</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Oportunidad de integración en programas formativos, de investigación y de transferencia de conocimiento a ser implementados en las regiones de Chile como a nivel regional latinoamericano.</li> <li>2. Oportunidad de intercambio con universidades nacionales e internacionales y de pasantías en instituciones públicas y privadas a nivel nacional e internacional.</li> </ol>
<p><b>PARA FUNCIONARIADO</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Internacionalización de la carrera funcionaria.</li> <li>2. Creación de una nueva vía de desarrollo profesional asociada a la creación de programas colaborativos a nivel regional nacional e internacional.</li> </ol>

## Compromisos de esta Rectoría.

**1. Establecimiento de una oficina que unifique la oferta institucional de la USACH y coordine los esfuerzos institucionales** para el desarrollo de proyectos a nivel regional y a nivel internacional.

**2. Definición de una política que establezca como prioridad la proyección de la función institucional USACH** hacia las regiones de Chile y a nivel internacional latinoamericano. Actualización de la estructura institucional USACH y armonización con las empresas y fundaciones asociadas a la Universidad, para efectos de la coordinación de los esfuerzos de vinculación dirigidas a las regiones del país y a los países de Latinoamérica.

**3. Definición de incentivos claros y transparentes para académicos, funcionarios y estudiantes** que participen en los programas de esta iniciativa.

Establecer un convenio por cada región del país y 4 proyectos internacionales en los próximos 4 años de operación.

La conceptualización de la Universidad está cambiando. Las sedes físicas, antes espacios protegidos para el cultivo del conocimiento, ahora se han vuelto entidades presentes tanto por medio de la tangibilidad de su infraestructura física: aulas, laboratorios, patios, etc., como por la inmaterialidad de la infraestructura intangible: conocimiento transferido por medios virtuales, universidad como espacio público democrático, referente conceptual de valores determinados, etc

La USACH debe integrarse no solo por medio de un modelo educativo ad hoc a la nueva realidad de inmaterialidad, sino que también a los nuevos grupos de interés que se vuelven relevantes ante el enorme aumento de población objetivo que implica el eliminar las fronteras físicas para la implementación de actividades misionales universitarias.

El enfoque propuesto, es un enfoque mixto, de disponibilización de la oferta USACH para los entornos regionales nacionales, y de los nacionales latinoamericanos, siempre con un socio local que permita asegurar la presencia y capacidad desplegada pertinente.

De esta forma, se busca el codesarrollo de las capacidades nuevas conjuntas para los asuntos a atender es los nuevos entornos de participación de la USACH.

***Nuestro desafío es fortalecer alianzas estratégicas que proyecten nuestras capacidades de formación, investigación, transferencia y vinculación hacia los territorios donde más se requieren, tanto en Chile como en la región latinoamericana.***



## 6. Modernización del Modelo Educativo Institucional (MEI)

El Modelo Educativo en acción: formar trayectorias con sentido público.

*El Modelo Educativo Institucional (MEI) define los principios, enfoques pedagógicos y estructura curricular que orientan los procesos formativos de la Universidad en pregrado, postgrado y educación continua. El MEI vigente data de 2014 y requiere actualización para responder a transformaciones del sistema de educación superior, avances pedagógicos y demandas sociales contemporáneas. Desde 2023, la USACH ha desarrollado un proceso participativo de actualización del MEI, involucrando autoridades académicas, equipos técnicos y actores de la comunidad universitaria.*

La modernización del Modelo Educativo Institucional constituye un eje estratégico fundamental orientado a consolidar la coherencia académica y formativa de la Universidad. Nuestro propósito es conducir la consolidación y aprobación del nuevo Modelo Educativo Institucional como un proyecto formativo compartido por toda la comunidad universitaria, centrado en el aprendizaje y el desarrollo integral del estudiantado, asegurando coherencia entre perfiles de egreso, planes de estudio y formación integral.

**Nuestro propósito es dar cierre institucional a un esfuerzo colectivo significativo, valorando el trabajo realizado con rigor, incorporando los ajustes necesarios y consolidando su legitimidad transversal mediante el diálogo.**

Hoy contamos con un documento avanzado, técnicamente sólido y resultado de un esfuerzo colectivo significativo. El desafío es consolidar lo construido, incorporar los perfeccionamientos necesarios y conducir su aprobación con legitimidad transversal, mediante un proceso de diálogo que fortalezca los consensos institucionales.

El objetivo es traducir el documento avanzado en una decisión política coherente con el carácter público de la USACH, articulando el modelo formativo con la carrera académica, las condiciones laborales y los mecanismos de aseguramiento de la calidad. Se trata de preparar a la Universidad para una implementación progresiva, acompañada y evaluable, evitando brechas entre lo que se declara y lo que efectivamente ocurre en las trayectorias formativas.

***Hoy contamos con un documento avanzado, técnicamente sólido y resultado de un esfuerzo colectivo significativo.***

## Ejes de acción estratégica

La modernización del MEI se materializa mediante cinco campañas estratégicas orientadas a consolidar la coherencia académica y formativa:

### **1. Consolidación y aprobación del MEI con legitimidad transversal:**

Dar cierre al proceso de actualización del MEI resguardando lo avanzado, incorporando los perfeccionamientos que surjan del diálogo final con los distintos estamentos, y garantizando un procedimiento de aprobación con legitimidad transversal. Asegurar que toda la comunidad universitaria conozca, comprenda y se apropie del nuevo marco formativo mediante instancias de diálogo, difusión y capacitación.

### **2. Coherencia curricular: perfiles de egreso, planes de estudio y asignaturas:**

Asegurar coherencia entre formación integral, perfiles de egreso y planes de estudio, donde cada asignatura señala claramente cómo tributa a la formación del estudiantado, evitando confusión de paradigmas pedagógicos. Establecer mecanismos de evaluación curricular que garanticen la alineación efectiva entre lo declarado en el MEI y lo que efectivamente ocurre en las aulas y espacios formativos.

### **3. Flexibilidad curricular con acompañamiento permanente:**

Promover una flexibilidad curricular real mediante arquitecturas modulares, microcredenciales y reconocimiento de aprendizajes previos, siempre asegurando coherencia con perfiles de egreso y acompañamiento docente-estudiantil permanente para evitar soledad académica. Implementar sistemas curriculares que favorezcan trayectorias personalizadas sin perder la coherencia formativa ni el sentido de comunidad de aprendizaje.

#### **4. Integración crítica de tecnologías con espacios presenciales de aprendizaje:**

Impulsar el uso ético, crítico e inclusivo de tecnologías —incluida la inteligencia artificial— como herramientas al servicio del aprendizaje, complementado con espacios presenciales de conversación, intercambio y reflexión colectiva, valorando el mérito de la interacción presencial para el desarrollo integral. Promover la co-docencia y el diseño de espacios de aprendizaje diversos (presenciales, al aire libre, híbridos) que potencien el diálogo, el trabajo colaborativo y el desarrollo de competencias transversales.

#### **5. Articulación vertical y horizontal de los procesos formativos:**

Impulsar una articulación efectiva entre pregrado y postgrado que facilite continuidad formativa y aprovechamiento de sinergias disciplinares. Promover una integración sustantiva entre docencia e investigación, de manera que la investigación nutra la docencia y la docencia alimente nuevas preguntas de investigación. Fortalecer ambientes formativos seguros, respetuosos y coherentes con una cultura institucional de buen trato.

### **Impacto y beneficios**

La consolidación y aprobación del nuevo Modelo Educativo Institucional permitirá fortalecer de manera estructural la coherencia académica y formativa de la universidad. No se trata únicamente de contar con un marco actualizado, sino de ordenar y alinear prácticas, decisiones y

Andrea  
**MAHN**  
Rectora 2026 - 2030

# IMPACTOS Y BENEFICIOS

<p><b>A NIVEL INSTITUCIONAL</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cultura de aseguramiento de la calidad integrada a los procesos formativos.</li> <li>2. Mejora de indicadores de progresión y permanencia estudiantil, así como de graduación efectiva y empleabilidad.</li> <li>3. Fortalecimiento de la acreditación institucional mediante coherencia entre proyecto formativo y práctica efectiva.</li> <li>4. Integración estratégica de enseñanza virtual y tecnologías de manera ética, crítica y coherente con el proyecto público, complementada con espacios presenciales de diálogo y reflexión.</li> </ol>
<p><b>PARA CUERPO ACADÉMICO</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Orientaciones más precisas para la innovación docente, la co-docencia y para la articulación efectiva entre docencia e investigación dadas en su experiencia directa del quehacer académico.</li> <li>2. Mayor estabilidad y proyección del trabajo académico al vincular el Modelo Educativo con la carrera académica diferenciada (perfiles múltiples) y con condiciones laborales adecuadas.</li> <li>3. Reducción de ambigüedades normativas y promoción de un desarrollo profesional más consistente.</li> <li>4. Política institucional permanente de perfeccionamiento docente a lo largo de toda la vida académica, con oferta construida desde las necesidades del cuerpo docente (bottom-up).</li> </ol>
<p><b>PARA ESTUDIANTADO</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trayectorias más claras, articuladas y flexibles, con mayores posibilidades de reconocimiento de aprendizajes previos.</li> <li>2. Acompañamiento académico más consistente a lo largo de su recorrido formativo, evitando soledad académica.</li> <li>3. Experiencia universitaria más transparente, exigente y significativa gracias a la coherencia entre perfiles de egreso, metodologías de enseñanza y sistemas de evaluación.</li> </ol>

En conjunto, este proceso consolida un instrumento normativo sólido y fortalece la capacidad de la USACH para actuar con coherencia, excelencia e inclusión en el desarrollo de su misión formativa, crítica y participativa.

### Compromisos de esta Rectoría.

Como Rectoría, asumimos la responsabilidad de conducir este proceso con claridad, transparencia y sentido institucional:

**1. Dar cierre al proceso de actualización del Modelo Educativo, resguardando lo avanzado, incorporando los perfeccionamientos que surjan del diálogo final,** asegurando coherencia entre formación integral, perfiles de egreso y planes de estudio, donde cada asignatura señale cómo tributa, y garantizando un procedimiento de aprobación con legitimidad transversal.

**2. Conducir una implementación progresiva, acompañada y evaluable** que no sobrecargue a las unidades académicas ni traslade la responsabilidad institucional a esfuerzos individuales.

**3. Entregar orientaciones técnicas claras** y fortalecer los dispositivos de apoyo curricular institucional.

**4. Asegurar coherencia** entre el Modelo Educativo, la carrera académica diferenciada (perfiles múltiples), la distribución transparente de carga académica y las condiciones laborales dignas del cuerpo docente.

**5. Promover una cultura de evaluación continua** que permita monitorear el impacto del modelo en las trayectorias estudiantiles y en la articulación entre docencia e investigación.

**6. Desarrollar la incorporación de tecnologías bajo criterios éticos, críticos y formativos,** evitando improvisaciones, asegurando acompañamiento institucional y complementando con espacios presenciales que potencien el diálogo, la co-docencia y el trabajo colaborativo.

**7. Garantizar que la flexibilidad curricular** (arquitecturas modulares, microcredenciales) se implemente con coherencia respecto a perfiles de egreso y con acompañamiento permanente para evitar soledad académica de estudiantes y docentes.

***La Rectoría asume su rol como garante de coherencia, excelencia e inclusión. Nuestro compromiso es consolidar un Modelo Educativo Institucional técnicamente sólido y ampliamente compartido, capaz de cohesionar a la comunidad universitaria y proyectar con claridad el sentido público de nuestra misión formativa.***



## 7. Incremento y Diversificación de Fuentes de Financiamiento

Buscamos fortalecer la sostenibilidad financiera de la Universidad potenciando el enorme valor institucional que ya hemos construido.

Este pilar propone diversificar las fuentes de financiamiento de la USACH mediante mecanismos innovadores que permitan proyectar nuestras capacidades académicas, de investigación y de vinculación hacia el sector público, el mundo productivo y la sociedad.

La USACH es una universidad de excelencia y con una destacada trayectoria en investigación. Sin embargo, como universidad estatal enfrentamos marcos regulatorios y procedimientos administrativos que muchas veces limitan nuestra capacidad de respuesta frente a instituciones privadas. Superar estas restricciones requiere avanzar hacia una gestión más ágil, que permita aprovechar plenamente nuestras fortalezas institucionales.

Al mismo tiempo, la generación de nuevos ingresos debe ir acompañada de una gestión responsable y eficiente de los recursos. Por ello, nuestra estrategia se basa en aprovechar el prestigio y la acreditación de excelencia de la Universidad para atraer nuevas oportunidades de financiamiento, fortaleciendo al mismo tiempo la eficiencia institucional y el uso responsable de los recursos públicos, resguardando así la estabilidad y sostenibilidad económica de la USACH.

### **Eje de acción estratégica**

Nos enfocaremos en cinco líneas de trabajo concretas para avanzar hacia una universidad más ágil, eficiente y sostenible.

Esto implica revisar y modernizar las estructuras de las entidades asociadas a la USACH, particularmente la Sociedad de Desarrollo Tecnológico (SDT), la cual será reestructurada para optimizar su gobernanza y gestión. Se establecerá un reglamento con procedimientos claros, transparentes y accesibles para toda la comunidad universitaria, que permita fortalecer su rol como plataforma para el desarrollo tecnológico, la innovación y la vinculación con el entorno productivo.

### **1. Gestión ágil y desarrollo de alianzas estratégicas:**

Promoveremos acciones efectivas para la transferencia tecnológica de los desarrollos, creación y saberes producidos en la Universidad, con una estrategia activa y sistemas de seguimiento que aseguren la efectividad de las acciones y de los retornos que representarán para la institución y sus investigadores e investigadoras. Estas iniciativas contarán con participación institucional y podrán operar con la flexibilidad necesaria para interactuar eficazmente con el sector productivo. Asimismo, fortaleceremos la captación de recursos provenientes de los Gobiernos Regionales y proyectaremos nuestras capacidades educativas, científicas y tecnológicas hacia otros países de América Latina, particularmente Colombia, Perú, Bolivia y Ecuador.

### **2. Gestión eficiente de recursos y modernización tecnológica:**

Impulsaremos una gestión financiera responsable y eficiente, promoviendo que laboratorios, centros y unidades tecnológicas desarrollen modelos de operación sostenibles. Se avanzará hacia estructuras de costos claras y mecanismos de valorización adecuados para los servicios científicos y tecnológicos que ofrece la Universidad. Paralelamente, se priorizará la modernización de los sistemas informáticos institucionales para reducir cargas administrativas, simplificar procesos y mejorar la eficiencia en la gestión.

### **3. Transferencia de conocimiento y apoyo al desarrollo productivo:**

Fortaleceremos el rol público de la Universidad mediante la transferencia efectiva de conocimiento hacia la sociedad y el sector productivo. En particular, impulsaremos programas de asesoría y acompañamiento para pequeñas y medianas empresas (PYMES), contribuyendo a mejorar su productividad, innovación y generación de empleo. Al mismo tiempo, ampliaremos la oferta de servicios científicos, tecnológicos y de consultoría especializada para empresas e instituciones públicas.

#### **4. Articulación con prioridades nacionales y regionales:**

Fortaleceremos la capacidad de la Universidad para responder a las necesidades del país y de América Latina mediante una relación más directa con los sectores productivos, públicos y sociales. Para ello, implementaremos un punto institucional de atención y articulación que facilite el acceso del entorno a las capacidades académicas, científicas y tecnológicas de la USACH, incluyendo sus centros, laboratorios y unidades especializadas. Asimismo, promoveremos la participación activa de la Universidad en proyectos de investigación e innovación aplicada en todas las regiones del país, mediante alianzas estratégicas que permitan acceder a fondos regionales y nacionales.

#### **5. Fortalecimiento del vínculo con egresados y captación de donaciones:**

Impulsaremos nuevas estrategias para atraer aportes del sector privado y fortalecer el vínculo con nuestra red de egresadas y egresados. Promoveremos proyectos institucionales de alto impacto social, científico y tecnológico que resulten atractivos para empresas y organizaciones. Paralelamente, consolidaremos una red activa de egresados que contribuya al desarrollo de alianzas, oportunidades de colaboración y mecanismos de financiamiento para la Universidad.

*Nos enfocaremos en cinco líneas de trabajo concretas para avanzar hacia una universidad más ágil, eficiente y sostenible.*

*Esto implica revisar y modernizar las estructuras de las entidades asociadas a la USACH, particularmente la Sociedad de Desarrollo Tecnológico (SDT), la cual será reestructurada para optimizar su gobernanza y gestión.*

# IMPACTOS Y BENEFICIOS

<p><b>A NIVEL INSTITUCIONAL</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecimiento de la sostenibilidad financiera de la universidad a través de la diversificación de fuentes de ingresos.</li> <li>2. Aumento de la capacidad de vinculación con el entorno, a través de la consolidación de alianzas con el sector público y el privado, y mayor presencia en proyectos regionales y latinoamericanos.</li> <li>3. Modernización de la gestión institucional a través de la agilización de procesos mediante digitalización y simplificación de ellos.</li> <li>4. Mejor posicionamiento institucional asociado al reconocimiento de la USACH como referente en innovación, transferencia tecnológica e impacto productivo, aumentando la visibilidad a nivel nacional e internacional.</li> </ol>
<p><b>PARA CUERPO ACADÉMICO</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuevas oportunidades de desarrollo académico a través de la participación en proyectos de transferencia tecnológica e innovación.</li> <li>2. Mejores condiciones para la investigación aplicada, con acceso a nuevas fuentes de financiamiento y alianzas con el sector público y privado.</li> <li>3. Reconocimiento del impacto del trabajo académico, valorizando las actividades de transferencia, asistencia técnica e innovación como parte del desarrollo académico.</li> </ol>
<p><b>PARA ESTUDIANTADO</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumentar las oportunidades de formación práctica a través de la participación en proyectos de innovación, emprendimiento y transferencia tecnológica.</li> <li>2. Mejores oportunidades de desarrollo profesional a través de la generación de redes con el sector productivo.</li> <li>3. Participación en ecosistemas de innovación, al integrarse a emprendimientos y proyectos interdisciplinarios.</li> </ol>
<p><b>PARA FUNCIONARIADO</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Modernización de la gestión administrativa, mediante la reducción de carga burocrática al incorporar sistemas TI y simplificación de procesos.</li> <li>2. Fortalecimiento del rol profesional, a través de la participación en nuevas áreas de gestión vinculadas a I+D+i+e+tt.</li> <li>3. Mejora de las condiciones de trabajo al contar con procesos más claros y eficientes, y una mayor coordinación entre las unidades institucionales.</li> </ol>

## Compromisos de esta Rectoría.

Como Rectoría asumimos la responsabilidad de conducir este proceso con transparencia, responsabilidad institucional y visión de futuro. Para ello impulsaremos las siguientes acciones estratégicas:

**1. Fortalecer la conexión entre conocimiento e innovación.** Identificaremos y potenciaremos las áreas de excelencia científica y tecnológica de la Universidad, con el objetivo de proyectarlas hacia los ecosistemas de innovación y desarrollo productivo.

**2. Diálogo permanente con el sector productivo y público.** Estableceremos instancias formales de consulta y colaboración con actores del sector productivo, público y social, que permitan comprender sus necesidades y desarrollar soluciones pertinentes desde las capacidades académicas de la Universidad y sostenibilidad económica de la USACH.

**3. Proyección activa de las capacidades institucionales.** Promoveremos de manera sistemática los servicios, conocimientos y capacidades de la Universidad en ámbitos como gestión de proyectos, innovación, desarrollo tecnológico y formación especializada.

**4. Marco institucional claro para la innovación y el emprendimiento.** Desarrollaremos una normativa moderna y transparente que regule la transferencia tecnológica, la protección de la propiedad intelectual y la prevención de conflictos de interés, fortaleciendo un ecosistema institucional de innovación responsable.

*Al articular nuestra excelencia académica con una gestión moderna y eficiente, la USACH fortalecerá su sostenibilidad institucional y consolidará su rol como universidad pública comprometida con el desarrollo científico, tecnológico y social de Chile. público de nuestra misión formativa.*



## 8. Provisión de Conocimiento para una Sociedad Democrática

Valoramos nuestro conocimiento como bien público  
y lo gestionamos estratégicamente.

La provisión de conocimiento para una sociedad democrática constituye un pilar estratégico que se vincula directamente con la vocación pública y estatal de la Universidad, reafirmando su compromiso histórico con el desarrollo cultural, social, científico y político del país. La generación de conocimiento como función académica sustantiva, no sólo enriquece los procesos propios de la academia, sino que fortalece la deliberación democrática y contribuye a la toma de decisiones informadas en los distintos niveles de la vida pública. Su proyección hacia la ciudadanía concuerda con el rol social de la Universidad.

En un escenario medial chileno caracterizado por la sobreabundancia informativa y la coexistencia de fenómenos de desinformación, la Universidad debe asumir un rol social relevante frente a la creciente demanda de evidencia rigurosa para el diseño de políticas públicas. En este marco, fortalecer su incidencia pública mediante la divulgación estratégica del conocimiento producido por su quehacer académico de excelencia resulta una tarea prioritaria y coherente con su responsabilidad pública.

De este modo, nuestra Institución se proyecta como un actor clave en la esfera pública, no desde una lógica promocional, sino desde su rol indelegable como institución estatal comprometida con el bien común y con la construcción de una sociedad debidamente informada, crítica y participativa.

## Principios Orientadores

Este pilar se sustenta en tres ejes transversales: excelencia académica, probidad y cohesión institucional. La probidad constituye un principio rector que sustenta la confianza social en nuestra Universidad, asegurando que la información y los contenidos divulgados respondan a estándares de veracidad, transparencia y responsabilidad ética. La excelencia se expresa en la calidad de la producción científica y académica puesta al servicio del país de manera oportuna. La cohesión institucional, por su parte, integra y ar-

ticula a la comunidad universitaria en un proyecto común de incidencia pública.

La provisión de conocimiento implica transformar la producción científica especializada, en insumos comprensibles, pertinentes y oportunos para diversos públicos: tomadores de decisiones, medios de comunicación, comunidades territoriales y ciudadanía, en general.

A través de este pilar, planteamos un despliegue de estrategias multimediales -radio, televisión y plataformas digitales- que favorezcan una difusión pedagógica del conocimiento, basada en datos abiertos, contenidos de calidad y lenguaje accesible e inclusivo, sin renunciar al rigor académico.

## Ejes de acción estratégica

La provisión estratégica de conocimiento se materializa mediante cinco campañas concretas:

**1. Influir en la agenda temática** en los medios locales, nacionales e internacionales, consolidando a la Universidad como un actor influyente y de liderazgo en la esfera pública, mediante la entrega oportuna de conocimiento provenientes de las unidades académicas.

**2. Amplificar el despliegue de contenidos en plataformas multimediales institucionales** garantizando información rigurosa, datos abiertos y enfoque pedagógico de las comunicaciones.

**3. Coordinación institucional** de manera sistemática con investigadores/as, unidades e instancias académicas y equipos de comunicación para construir agendas de contenidos coherente y sostenidas.

**4. Conocimiento para todas y todos** traduciendo la producción científica altamente especializada en formatos comprensibles y útiles para tomadores de decisión, medios nacionales e internacionales, así como también para la ciudadanía.

**5. Garantizar el bien público** estableciendo condiciones efectivas para el acceso al conocimiento como bien público y que fomenta la cooperación y el respeto.

### Impacto y beneficios

Nuestra Universidad fortalece su presencia e incidencia pública, desde una institucionalidad que cohesiona a su comunidad universitaria en un proyecto común al servicio del país, sustentado en la probidad y la transparencia, como condiciones esenciales para la confianza social.

Como Universidad del Estado, la USACH pone su excelencia académica y científica al servicio del país, al promover la divulgación del conocimiento como aporte a las políticas públicas basadas en evidencia, al mismo tiempo que garantiza a la ciudadanía información confiable y oportuna para el diálogo democrático.

Todo ello conlleva compromisos explícitos de transparencia, participación y evaluación continua, entendidos no sólo como mecanismos adecuados de gestión, sino como principios culturales que orientan nuestra acción universitaria.

La provisión de conocimiento se configura como un bien público que fomenta la cooperación social, el respeto por la diversidad, la inclusión y el fortalecimiento de la democracia.

Este enfoque genera beneficios específicos para nuestra comunidad universitaria y la sociedad chilena.



# IMPACTOS Y BENEFICIOS

<p><b>PARA CUERPO ACADÉMICO</b></p>	<p>1.Relevancia social amplificada de su trabajo científico; preocupación institucional por divulgar oportunamente resultados.</p>
<p><b>PARA ESTUDIANTADO</b></p>	<p>1.Universidad garante de información confiable y promotora de formación ciudadana; respaldo profesional vía rol público relevante.</p>
<p><b>FUNCIONARIADO</b></p>	<p>1.Fortalecimiento de pertinencia, compromiso e identidad al evidenciar contribución concreta al país.</p>
<p><b>SOCIEDAD</b></p>	<p>1.Dispone de información fiable y oportuna sobre nuevo conocimiento y creación que emana de la excelencia académica en beneficio del mejoramiento de su calidad de vida y oportunidades de enriquecimiento de políticas públicas.</p>

## Compromisos de esta Rectoría.

En base a lo anterior, generamos compromisos institucionales concretos relacionados con la estrategia de posicionamiento institucional y con nuestra gobernanza comunicacional:

**1. Posicionar a la Universidad de Santiago de Chile** como un actor influyente en la esfera pública nacional, fortaleciendo su capacidad de incidir en el diseño, evaluación e implementación de políticas públicas basadas en evidencia, mediante la divulgación estratégica del conocimiento generado en sus unidades académicas, centros, institutos y observatorios.

**2. Evidenciar el rol estatal y público de la USACH**, contribuyendo al fortalecimiento de la democracia, la formación ciudadana y el desarrollo integral del país.

**3. Cumplir con la misión institucional**, que incluye cultivar y transmitir saberes, contribuyendo al desarrollo cultural, social y económico del país, en tanto un referente en excelencia académica y promoción de la inclusión.

**4. Contribuir a la formación de personas críticas, reflexivas y participativas**, respetuosas de la diversidad y el medio ambiente, mediante la divulgación de conocimiento.

**5. Valoración y comprensión de la incidencia pública** como parte del mandato de una universidad estatal, en su aporte al desarrollo del país con independencia, evidencia y sentido democrático.

**6. Coordinación oportuna de investigadores/as**, unidades e instancias universitarias para generar una agenda de contenidos coherente, sostenida y con gobernanza comunicacional clara.

**7. Identificación y sistematización** del quehacer investigativo y producción de conocimiento para su divulgación oportuna.

**8. Integración y articulación eficiente** entre equipos profesionales de comunicaciones y académicos/as generadores de conocimiento.

**9. Desarrollo de una agenda comunicacional eficiente** como aporte institucional al sistema informativo nacional e internacional.

**10. Generación de formatos comprensibles y útiles** para tomadores de decisión, medios y ciudadanía, de la producción científica, altamente especializada.

La USACH pone su excelencia académica y científica al servicio del país, comprendiendo el sentido pedagógico de la divulgación del conocimiento como bien común. Desde su institucionalidad, cohesiona a su comunidad universitaria en un proyecto común de fortalecer su presencia e incidencia pública, cultivando y transmitiendo saberes que contribuyen al desarrollo cultural, social y económico de Chile.



## Reflexiones al Cierre

Este Programa de Gobierno es una hoja de ruta articulada para conducir a la Universidad de Santiago de Chile en un nuevo ciclo institucional. Un ciclo que combina excelencia con responsabilidad pública, gobernanza democrática con gestión profesional, sostenibilidad financiera con compromiso social.

No partimos de cero. Nos sostenemos en una historia de excelencia académica, compromiso estatal y vocación transformadora. Nuestro desafío es ordenar para proyectar, consolidar para crecer y fortalecer nuestra institucionalidad para recuperar y profundizar la confianza en comunidad.

Su diseño responde a una comprensión estructural de la Universidad como institución compleja, articulando gobernanza democrática, aseguramiento de la calidad, sostenibilidad financiera, fortalecimiento académico y responsabilidad pública.

La implementación plena del Estatuto Orgánico, la acreditación por siete años como estándar irrenunciable de calidad, la consolidación de una cultura de la transparencia, la modernización del Modelo Educativo, la diversificación responsable de las fuentes de financiamiento y la provisión estratégica de conocimiento como bien público, constituyen un proyecto coherente e integrado.

Convocamos a académicos y académicas, estudiantes, funcionarias y funcionarios a reconocerse como protagonistas de una institucionalidad acogedora, plural y democrática. La cohesión no significa uniformidad, significa construir acuerdos sostenibles en la diversidad y el respeto.

Nuestro compromiso es conducir con reglas claras, decisiones fundadas en evidencia y participación triestamental efectiva y equilibrada. Sabemos que la confianza no se decreta: se construye día a día mediante prácticas coherentes, ambientes gratos y dignos de convivencia, información trazable, procesos comprensibles y rendición de cuentas permanentes.

La Universidad que proyectamos es más cohesionada, más legítima y más influyente en la esfera pública nacional e internacional. Con diálogo, respeto y trabajo colaborativo abrimos un nuevo ciclo para la USACH, sólida, democrática y al servicio del país.

*Andrea Mahn*

*Andrea*  
**MAHN**

---

**Rectora 2026 - 2030**